



BACHELORARBEIT

Frau
Lisa Borchert

**Erfolgsfaktoren im Kultur-
tourismus**

2013/14

Fakultät: Medien

BACHELORARBEIT

Erfolgsfaktoren im Kultur- tourismus

Autorin:
Frau Lisa Borchert

Studiengang:
Business Management

Seminargruppe:
BM10w5-B

Erstprüfer:
Prof. Dipl.-Kaufm. Günther Graßau

Zweitprüfer:
Herr Norbert Beck (M.Sc.)

Einreichung:
Mittweida, 31.01.2014

BACHELOR THESIS

Success Factors in Cultural Tourism

author:

Ms. Lisa Borchert

course of studies:

Business Management

seminar group:

BM10w5-B

first examiner:

Prof. Dipl.-Kaufm. Günther Graßau

second examiner:

Mr. Norbert Beck (M.Sc.)

submission:

Mittweida, 31.01.2014

Bibliografische Angaben

Borchert, Lisa

Erfolgsfaktoren im Kulturtourismus

Success Factors in Cultural Tourism

41 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2013/14

Abstract

Diese Bachelorarbeit behandelt Erfolgsfaktoren, welche kulturtouristische Anbieter berücksichtigen sollten, wenn sie sich erfolgreich auf dem Markt des Kulturtourismus profilieren wollen. Einer Betrachtung der aktuellen Situation des Kulturtourismus folgt eine Darstellung der Erfolgsfaktoren auf unterschiedlichen Ebenen und anschließende Untersuchungsansätze bezüglich der Anwendung der zuvor erarbeiteten Faktoren am Beispiel des kulturtouristischen Angebots der Stadt Konstanz.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	V
Abkürzungsverzeichnis.....	VII
Abbildungsverzeichnis.....	VIII
Tabellenverzeichnis.....	IX
1 Einleitung.....	1
2 Kulturtourismus	3
2.1 Definition und Abgrenzung	3
2.2 Arten von Kulturtourismus	5
2.2.1 Kulturtourismus nach Reisemotiv	5
2.2.2 Kulturtouristische Einrichtungen	6
2.2.3 Kulturtourismus in Städten	7
2.3 Der Kulturtourist.....	9
2.4 Wirtschaftsfaktor Kulturtourismus	10
2.5 Wettbewerb im Kulturtourismus	11
2.6 Spannungsfeld Kultur und Tourismus.....	12
2.7 Entwicklungen, Trends und Potenziale.....	12
3 Erfolgsfaktoren im Kulturtourismus	15
3.1 Managementstrategien im Kulturtourismus	15
3.1.1 Thematisierungsstrategie	15
3.1.2 Vernetzungsstrategie	16
3.1.3 Limitierungsstrategie	18
3.1.4 Filialisierungsstrategie	18
3.1.5 Qualitätsstrategie	19
3.2 Erfolgsfaktoren nach Einrichtungen	19
3.2.1 Museen und Ausstellungen	20
3.2.2 Burgen und Schlösser	21
3.2.3 Musicals und Theater	22
3.2.4 Parks und Gärten	23
3.2.5 Kirchen und Klöster	25
3.3 Erfolgsfaktoren im kulturorientierten Städtetourismus	26
3.4 Erfolgsfaktor Erlebnis.....	28

4	Ansatzpunkte für eine Untersuchung auf die Anwendung der Erfolgsfaktoren im Kulturtourismus am Beispiel auserwählter kulturtouristischer Anbieter in der Stadt Konstanz.....	31
4.1	Allgemeine Informationen über die Stadt Konstanz und ihr touristisches Angebot	31
4.2	Kulturtouristisches Angebot der Stadt und Ansätze für eine Untersuchung auf die Anwendung der kulturtouristischen Erfolgsfaktoren.....	33
4.2.1	Gästepass und Bodensee-Erlebniskarte	34
4.2.2	Das Rosgartenmuseum.....	35
4.2.3	Das Stadttheater Konstanz	36
4.2.4	Das Konziljubiläum	37
4.3	Handlungsempfehlungen.....	39
5	Fazit.....	41
	Literaturverzeichnis	XI
	Eigenständigkeitserklärung.....	XV

Abkürzungsverzeichnis

bzw.	beziehungsweise
km	Kilometer
u.	und
vgl.	vergleiche

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Abgrenzung Kulturorientierter Städtetourismus u. Städtetourismus mit anderen Motiven	8
---	---

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Von der Erlebnis- zur Sinngesellschaft	14
Tabelle 2: Attraktivitätsfaktoren für private Städtereisen	27
Tabelle 3: Entwicklung Hotellerie und sonstige Betriebe 2007/ 2012	32
Tabelle 4: Übersicht der Themenjahre anlässlich des Konstanzer Konziljubiläums.....	38

1 Einleitung

Bei dem Thema Kulturtourismus handelt es sich um ein sehr aktuelles Thema, welches in den letzten Jahren verstärkt von Experten diskutiert und analysiert wird. Besonders interessant ist dieses Thema vor allem durch den ständigen Wandel des Kulturbegriffs, sowie durch die veränderte Nachfrage und die veränderten Bedürfnisse der Verbraucher im Tourismus. Der Wettbewerbsdruck wird für kulturtouristische Anbieter in den Destinationen und für die Destinationen selbst aufgrund der Vielzahl von Angeboten immer größer.¹ Aus diesem Grund ist es besonders wichtig, klare Strukturen bezüglich der Profilierung kulturtouristischer Angebote und Einrichtungen zu erarbeiten und diese darzustellen.

Gegenstand dieser wissenschaftlichen Arbeit ist die Herleitung bzw. die Erschließung der Erfolgsfaktoren im Kulturtourismus und eine anschließende Betrachtung des kulturtouristischen Angebots der Stadt Konstanz bezüglich der vorher erarbeiteten und dargestellten Erfolgsfaktoren. Welche Erfolgsfaktoren ergeben sich aus den aktuellen Entwicklungen im Kulturtourismus und welche Möglichkeiten bieten sich der Stadt Konstanz und den kulturtouristischen Anbietern in der Region zur Anwendung dieser Erfolgsfaktoren und Strategien? Diese Frage gilt es mit der vorliegenden Arbeit weitestgehend zu beantworten. Dazu wird zunächst auf den Kulturtourismus als touristischer Sektor eingegangen. Nach verschiedenen Definitionsansätzen und einer Abgrenzung des Kulturtourismus zu anderen Tourismusarten werden die verschiedenen Arten und Ebenen des Kulturtourismus kurz dargestellt. Der Kulturtourist wird als Nachfrager genauer betrachtet, bevor der Kulturtourismus als Wirtschaftsfaktor dargestellt wird. Der Wettbewerb in diesem touristischen Sektor wird untersucht, es wird kurz auf das Verhältnis zwischen Kultur und Tourismus eingegangen und anschließend werden Trends, Entwicklungen und Potenziale aufgezeigt. Dieser Situationsanalyse folgt schließlich die Erarbeitung und die Darstellung der Erfolgsfaktoren im Kulturtourismus, welche auf unterschiedlichen Ebenen betrachtet werden können. Dieses Kapitel stellt den Hauptteil dieser Arbeit dar. Um die praktische Anwendung der erarbeiteten Faktoren zu veranschaulichen, werden in Kapitel 4 die Stadt Konstanz und ausgewählte kulturtouristische Anbieter der Stadt auf die Anwendung dieser Erfolgsfaktoren untersucht. Bei dieser Untersuchung handelt es sich aufgrund des beschränkten Umfangs dieser Arbeit primär um eine darstellende Untersuchung auf die Anwendung der Erfolgsfaktoren und den Möglichkeiten, die sich den kulturtouristischen Einrichtungen, den Anbietern, als auch der Stadt selbst bieten, um diese Erfolgsfaktoren

¹ vgl. Steinecke 2007, S. 334

² siehe Steinecke 2007, S. 334

systematisch anzuwenden. Auf diesen Untersuchungsansätzen können weiterführende detaillierte Untersuchungen bezüglich der Anwendung der Erfolgsfaktoren im Kulturtourismus aufbauen und sich an ihnen orientieren.

2 Kulturtourismus

Um die Rahmenbedingungen für die in Kapitel 3 erarbeiteten und dargestellten Erfolgsfaktoren im Kulturtourismus zu schaffen und detaillierter in das Thema einzuleiten, wird in diesem Kapitel auf das Thema Kulturtourismus als „*umfangreiches und differenziertes Segment des gesamten Tourismusmarktes*“² genauer eingegangen.

2.1 Definition und Abgrenzung

Im Kulturtourismus stößt man auf zahlreiche Definitionen, Beschreibungen und Abgrenzungen des Begriffes. Eine allgemein anerkannte Definition für den Begriff „Kultur-tourismus“ gibt es bis heute jedoch nicht (Stand Januar 2014). Obwohl das Phänomen dieser speziellen Art des Reisens teilweise sogar historische Wurzeln aufweist³ (eines der wohl berühmtesten Beispiele an dieser Stelle ist die Italienreise von Johann Wolfgang von Goethe 1786-1788), wurde der Begriff „Kulturtourismus“ als solcher Ende der 1980er-Jahre erstmals verwendet.⁴ Die Herleitung einer allgemein anerkannten Definition des Begriffes „Kulturtourismus“ erweist sich daher als besonders anspruchsvoll und kompliziert, da der Begriff „Kultur“ und demnach auch der Begriff „Kulturtourismus“, in den letzten Jahren einem ständigen Wandel unterzogen waren. Als eine weitere Schwierigkeit gilt die genaue Abgrenzung des Kulturtourismus zu anderen Tourismusarten. Besonders geht es hierbei um die Frage, wie hoch das Interesse der Touristen an Kultur sein muss, damit sie als Kulturtouristen und ihre Reise als Kulturreise gelten.⁵ Nach Lohmann beinhaltet der Begriff „Kultur“ im engeren Sinne die Elemente der sogenannten Hochkultur. Zu diesen Elementen gehören zum Beispiel historische Kunstwerke, Museen und Bauwerke.⁶

Der Kulturbegriff unterliegt also einem ständigen Wandel, welcher sich unter anderem auf die wachsenden Ansprüche der Kulturreisenden und auf ihre Erwartungen an die kulturtouristischen Angebote zurückführen lässt. Dieser Wandel führt dazu, dass der allgemein geläufige Kulturbegriff immer größer wird und zum Beispiel als typisch geltende Verhaltensweisen der Bevölkerung einer Destination bereits als Kultur angesehen werden können. Der Kulturbegriff würde also erweitert. Wenn dies der Fall ist,

² siehe Steinecke 2007, S. 334

³ vgl. Steinecke 2007, S. 1

⁴ vgl. ebenda, S. 2

⁵ vgl. ebenda, S. 3

⁶ vgl. Lohmann 1999, S. 63

kann es zu Abgrenzungsproblemen zwischen kulturellen Angeboten und reinen Unterhaltungsangeboten kommen.⁷

Steinecke greift beim Herleiten von Bedeutung und Abgrenzung des Begriffs „Kultur-tourismus“ auf drei Definitionen zurück.⁸

Die erste Definition ist angebotsorientiert. Kultur wird hier für den Besucher zu einer Attraktion umfunktioniert: *„Der Kulturtourismus nutzt Bauten, Relikte und Bräuche in der Landschaft, in Orten und in Gebäuden, um dem Besucher die Kultur-, Sozial- und Wirtschaftsentwicklung des jeweiligen Gebietes durch Pauschalangebote, Führungen, Besichtigungsmöglichkeiten und spezifisches Informationsmaterial nahezubringen. Auch kulturelle Veranstaltungen dienen häufig dem Kulturtourismus“*⁹.

Die nachfrageorientierte Definition bezieht sich auf das Verhalten und die Motive der Kulturtouristen: *„Der Kulturtourismus umfasst alle Reisen von Personen, die ihren Wohnort temporär verlassen, um sich vorrangig über materielle und/oder nicht-materielle Elemente der Hoch- und Alltagskultur des Zielgebietes zu informieren, sie zu erfahren und/oder zu erleben“*¹⁰.

Als wertorientierte Definition gilt die folgende: *„Der Kulturtourismus definiert sich (...) als die schonende Nutzung kulturhistorischer Monumente und Relikte und die sachgerechte Pflege traditioneller regionsspezifischer Wohn- und Lebensformen zur Hebung des Fremdenverkehrs in der jeweiligen Region und mit dem Ziel, das Verständnis für die Eigenart einer Region in einem weiten Rahmen einer europäischen Kultureinheit zu erweitern und zu vertiefen, und zwar durch eine verstärkte Kommunikation zwischen den Bewohnern des europäischen Kontinents und durch eine sachlich richtige, vergleichende und diskursive Information über die Zeugnisse aus Vergangenheit und Gegenwart am Ort“*¹¹.

Laut Heinze beschreibt die wertorientierte Definition eine authentische Form des Kultur-tourismus¹², welcher sich durch Erlebnis- und Eventtourismus ergänzen lässt, in gewisser Weise jedoch auch eine Art Gegensatz zu diesem darstellt.

⁷ vgl. Steinecke 2007, S. 4

⁸ vgl. ebenda, S. 4-5

⁹ siehe Becker 1993, S. 8

¹⁰ siehe Steinecke 2002, S. 10

¹¹ siehe Eder 1993, S. 165-166

¹² vgl. Heinze 1999, S. 2

Laut des Ministeriums für Wirtschaft und Arbeit des Landes Sachsen-Anhalt lässt sich der Kulturtourismus in mehrere Nischenmärkte unterteilen: Kunsttourismus, Erbetourismus, Architekturtourismus, Festivaltourismus, Eventtourismus, Ereignistourismus, Ethnischer Tourismus, Festungstourismus, religiös motivierter Tourismus, Industriekulturtourismus, Studienreisen, kulturorientierte Städtereisen, Sprachreisen, Theaterreisen, Opernreisen und Musicalreisen.¹³ Wenn man sich diese Begriffe näher anschaut, wird deutlich, dass während einer Kulturreise auch mehrere dieser Kulturtourismustypen auftauchen können. Sie können miteinander verknüpft werden oder sich gegenseitig zu einem gebündelten Angebot ergänzen.

Eine allgemein anerkannte, einheitliche Definition gibt es im Kulturtourismus also (noch) nicht. Was jedoch bereits beim Betrachten der unterschiedlichen Definitionen deutlich wird ist, dass es zahlreiche verschiedene Arten und Ebenen von Kulturtourismus gibt. Der Kulturtourismus kann demnach nach den oben stehenden Definitionen grob in den klassischen Kulturtourismus, in dem die klassische Hochkultur (historische Bauwerke, Museen, etc.) im Vordergrund steht, und in den erlebnisorientierten Kulturtourismus, in dem es zusätzlich um Events, Festspiele, Stadtfeste, Gastronomie, Sprache und Verhalten der Einwohner, etc. geht, unterschieden werden.

2.2 Arten von Kulturtourismus

Um innerhalb des Kulturtourismus besser auf dem Markt agieren zu können ist es von Vorteil, den Kulturtourismus in unterschiedliche Arten oder Bereiche innerhalb dieses touristischen Sektors zu unterteilen. Dies hilft sowohl bei der Eingrenzung des Begriffs „Kulturtourismus“, als auch bei der genaueren Betrachtung der Erfolgsfaktoren und Erfolgsstrategien der einzelnen Arten und Einrichtungen im Kulturtourismus.

2.2.1 Kulturtourismus nach Reisemotiv

Innerhalb des kulturtouristischen Sektors kann in weitere Sparten des Kulturtourismus unterschieden werden. Diese sind vom Reise- bzw. Ausflugsmotiv bestimmt und können in weitere Untergruppen unterteilt werden.

Der Objekt-Kulturtourismus bezeichnet demnach jenen Kulturtourismus, bei dem einzelne Kultureinrichtungen und -objekte besucht bzw. betrachtet werden. Hierbei

¹³ vgl. Datzer 2006, S. 14

handelt es sich um Kirchen, Schlösser, Museen, Ausstellungen, historische oder literarische Stätten, technische Sehenswürdigkeiten und ähnliches. Im Gebiets-Kulturtourismus stehen primär kulturelle landschaftliche Sehenswürdigkeiten im Vordergrund. Zu dieser Art des Kulturtourismus gehören auch die sogenannten Themenstraßen (siehe Abschnitt 3.1.1, sowie Abschnitt 3.1.2), welche oft mehrere Orte und Destinationen miteinander verbinden. Eine weitere Art des Kulturtourismus ist der Ensemble-Kulturtourismus, in dem zwischen Stadt- und Dorf-Ensembles unterschieden wird. Der Ereignis-Kulturtourismus ist von Events, Veranstaltungen und Kursen geprägt. Hier werden zum Beispiel Reisen unternommen mit dem Ziel an Musikveranstaltungen oder Festspielen teilzunehmen oder Kurse, wie zum Beispiel Sprach- oder Kunstkurse, zu belegen. Im gastronomischen Kulturtourismus geht es primär um typische regionale Speisen und Getränke. Weinproben, Weinleseteilnahmen oder einfach nur gutes oder anderes Essen finden sich unter dieser Tourismusart wieder. Der sogenannte Fern-Kulturtourismus zielt darauf ab, fremde Länder und Kulturen kennenzulernen.¹⁴

Des Weiteren kann im Kulturtourismus nach kulturtouristischen Einrichtungen unterschieden werden.

2.2.2 Kulturtouristische Einrichtungen

Um eine genaue Betrachtung des Kulturtourismus zu vereinfachen, wird er in unterschiedliche kulturtouristische Einrichtungen und deren Angebote unterteilt. Diese Unterteilung hilft ebenfalls an späterer Stelle dieser Arbeit (siehe Abschnitt 3.2), für jede dieser Anbietergruppen individuelle Erfolgsfaktoren darzustellen. Als kulturelle Einrichtungen, welche im Kulturtourismus von Bedeutung sind, gelten an dieser Stelle¹⁵:

- Museen und Ausstellungen
 - Burgen und Schlösser
 - Musicals und Theater
 - Parks und Gärten
 - Kirchen und Klöster
-

¹⁴ vgl. Steinecke 2007, S. 7

¹⁵ An dieser Stelle wird nur eine Auswahl der kulturtouristischen Einrichtungen berücksichtigt.

2.2.3 Kulturtourismus in Städten

Des Weiteren kann Kulturtourismus in städtischen, ländlichen oder industriellen Kultur-tourismus unterteilt werden. Hierbei geht es um die Räume, in denen der Kulturtourismus stattfindet und in denen die kulturtouristischen Anbieter und Einrichtungen dem-dementsprechend auftreten und agieren.¹⁶ Aufgrund des begrenzten Umfangs dieser Arbeit und der späteren praxisnahen Untersuchung der Anwendung von Erfolgsfaktoren der kulturtouristischen Anbieter in der Stadt Konstanz, wird an dieser Stelle einzig auf den Kulturtourismus im städtischen Raum, den kulturorientierten Städtetourismus, eingegangen.

Städte zeichnen sich unter anderem vor allem dadurch aus, dass sich in ihnen zentrale Punkte für Handel, Verkehr, Industrie und Gewerbe befinden.¹⁷ Innerhalb des Städte-tourismus stellt der Kulturtourismus nur eines von vielen Nachfragesegmenten dar. Kulturorientierte Städtereisen können sowohl als Tagesausflug, als auch als Reise mit Übernachtung vorkommen. An dieser Stelle ist anzumerken, dass kleinere Städte, welche über ein kulturelles Angebot verfügen, eher Tagesausflügler anziehen, während in Großstädten aufgrund ihres vielfältigen Angebots häufiger übernachtet wird.¹⁸

Folgende Abbildung verdeutlicht die Abgrenzung zwischen kulturorientiertem Städte-tourismus und dem Städtetourismus mit anderen Motiven. Obwohl keine eindeutige, einheitliche Abgrenzung besteht wird deutlich, dass im kulturorientierten Städtetourismus (auch „primärer“ Städtetourismus genannt) die Faktoren Städteerlebnis, Stadtbe-sichtigung und Kultur- bzw. Kunsteinrichtungen und /-veranstaltungen als Hauptmotive gelten. Diese Abgrenzung gilt sowohl für den Tages- als auch für den Übernachtungs-tourismus.

¹⁶ vgl. Steinecke 2007, S. 191/192

¹⁷ vgl. Maschke 1999, S. 83

¹⁸ vgl. Steinecke 2007, S. 192



Abbildung 1: Abgrenzung Kulturorientierter Städtetourismus u. Städtetourismus mit anderen Motiven ¹⁹

Sowohl die Anzahl der Ankünfte, als auch die Anzahl der Übernachtungen in deutschen Städten sind laut DTV zwischen 1993 und 2005 stark gestiegen.²⁰ So sind die gezählten Übernachtungen der untersuchten Städte um 40,2% gestiegen. Bei den Ankünften lassen sich im Jahr 2005 sogar ganze 57,6% mehr Ankünfte realisieren, als im Jahr 1993. Bei den „mittelgroßen Städten“ (in dieser Kategorie ist die Stadt Konstanz vertreten), welche 50.000 bis 100.000 Einwohner und mindestens 100.000 Übernachtungen pro Jahr zählen²¹, stieg die Zahl der Übernachtungen im oben genannten Zeitraum um 14,4% an. Die Ankünfte verzeichneten einen Zuwachs von 34,2%.²² Bei der von der DTV durchgeführten Untersuchung wurde der Begriff „Städtetourismus“ als „besichtigungs- und kulturbezogener Übernachtungstourismus“ verstanden.²³ Obwohl die kulturinteressierten Städtetouristen neben ihrer breiten Reiserfahrung und den hohen Ansprüchen an die Destination auch eine gewisse Ausgabefreude mitbringen²⁴, sorgen die hohen Besucherzahlen nicht ausschließlich für positive wirtschaftliche Einkommens- und Beschäftigungseffekte. Eine gewisse Belastung der Bevölkerung, sowie

¹⁹ Quelle: DTV 2006, S. 8

²⁰ vgl. DTV 2006, S. 22

²¹ vgl. DTV 2006, S. 13

²² vgl. DTV 2006, S. 22

²³ vgl. DTV 2006, S. 7

²⁴ vgl. Steinecke 2007, S. 196

Schäden an kulturellen Denkmälern und Einrichtungen können ebenfalls als Folgen des kulturorientierten Städtetourismus verzeichnet werden.²⁵

Bei einer repräsentativen Untersuchung im Jahre 2004 wurde deutlich, dass es sich bei 11% aller Kurzreisen in eine Stadt um Studien- oder Kulturreisen handelt.²⁶ Das am stärksten vertretene Motiv für eine Kurzreise in eine Stadt stellt mit 44% die Suche nach Abwechslung dar.²⁷ Zu den Hauptaktivitäten der Europäer bezüglich Städtereisen und Rundreisen zählen mit 55% vor allem das Sightseeing, Museumsbesuche mit 36% und das Besuchen von Ausstellungen mit 25%.²⁸

2.3 Der Kulturtourist

Ähnlich wie bei der Definition des Begriffs „Kulturtourismus“ verhält es sich auch mit der genauen Beschreibung der Kulturtouristen. Auch wenn nahezu jeder Akteur im Bereich der Kultur und des Kulturtourismus an eindeutigen Aussagen und Ergebnissen bezüglich Motivation, Verhaltensmuster und demographischen Daten der Kulturtouristen interessiert sein sollte, ist es bisher nicht gelungen, diese Touristengruppe eindeutig zu beschreiben und ausreichend bezüglich anderer Touristengruppen ein- bzw. abzugrenzen. Hierfür gibt es mehrere Gründe. Zwar wurden bereits von den Kultureinrichtungen selbst Besucherumfragen durchgeführt, jedoch beziehen diese sich dann oft auch nur auf eine bestimmte Sparte der Kulturangebote, wie zum Beispiel auf Museen oder auf Theater.²⁹

Laut Steinecke (2007) wurden von dem Irish Tourist Board 1988 erste empirische Untersuchungen bezüglich der Kultururlauber durchgeführt. Nach diesen Untersuchungen wird grob in zwei verschiedene Gruppen von Kulturtouristen unterschieden: die „Specific Cultural Tourists“, dessen Hauptreisemotiv kulturell begründet ist und die sogenannten „General Cultural Tourists“, die während ihres Aufenthaltes am Urlaubsort spontan oder geplant kulturelle Einrichtungen besuchen, diese Besuche jedoch nicht zu den Hauptmotiven der Reise zählen. Von allen Kulturreisenden zählen nur rund 10% zu den „Specific Cultural Tourists“, die Kultur als Hauptmotiv der Reise betrachten. Die anderen 90% üben kulturelle Aktivitäten in ihrem Urlaub aus, sehen diese

²⁵ vgl. Steinecke 2007, S. 193

²⁶ vgl. DTV 2006, S. 41

²⁷ vgl. DTV 2006, S. 43

²⁸ vgl. DTV 2006, S. 61

²⁹ vgl. Glögner/ Föhl 2010, S. 9/10

jedoch nicht als Hauptgrund für die Reise an.³⁰ Kultur kann demnach als Haupt- oder Nebenmotiv einer Reise angesehen werden. Lohmann (1999) übersetzt die beiden Begriffe aus dem Englischen und unterscheidet innerhalb der Zielgruppe somit die „Kulturtouristen“ und die „Auch-Kultur-Touristen“.³¹ Diese Begriffe werden im weiteren Verlauf dieser Arbeit verwendet.

Laut ADAC³² soll die Urlaubsreise 2013 mit einer Dauer von mindestens fünf Tagen für 5,4 % der Befragten eine Kultur- oder Studienreise sein. Diese 5,4 % wären demnach als „Kulturtouristen“ einzuordnen.

Auch wenn bei einer genauen Definition der Zielgruppe im Kulturtourismus Schwierigkeiten bestehen, ist Steinecke sich bereits 1999 in einem sicher: Die Ansprüche der Kulturtouristen sind durch deren breite Reiseerfahrung hoch und steigen weiter an.³³

2.4 Wirtschaftsfaktor Kulturtourismus

Wie in anderen touristischen Segmenten, kann auch der Kulturtourismus zu positiven Effekten in der Zielregion führen. Zum einen werden durch den Tourismus selbst durch das Bauen und Betreiben von Hotels, sowie durch Gastronomie und Transport, Arbeitsplätze geschaffen. Außerdem handelt es sich bei den Kulturtouristen um eine ausgabefreudige Zielgruppe, was für zusätzliche Einnahmen, zum Beispiel im Einzelhandel, sorgt.³⁴ Der Kulturtourismus bringt einen ganz besonderen Vorteil mit sich, denn um Kulturtourismus zu betreiben muss vor allem eines vorhanden sein: Kultur. Das heißt, dass es nicht notwendig ist, das vom Touristen Erwartete zu schaffen. Hier wird vor allem das genutzt, was schon besteht. Dies bedeutet, dass in der Regel keine hohen Investitionssummen notwendig sind.³⁵ Wenn es sich also kulturtouristischen Einrichtung beispielsweise um eine Kirche handelt, ist das Objekt, welches besucht oder besichtigt wird, bereits vorhanden und muss nicht noch erst erbaut werden.

Ein weiterer Vorteil besteht darin, dass die Kulturtouristen in der Regel nicht während der Haupturlaubssaison reisen, sondern außerhalb dieser Stoßzeiten und somit auch in dieser Zeit für Umsatz in der Tourismusbranche und dem Einzelhandel der

³⁰ vgl. Steinecke 2007, S. 12/13

³¹ vgl. Lohmann 1999, S. 64

³² vgl. ADAC Reise-Monitor: Trendforschung im Reisemarkt 2013, S. 28

³³ vgl. Steinecke 1999, S. 18

³⁴ vgl. Steinecke 2007, S. 16

³⁵ vgl. ebenda

jeweiligen Destination sorgen.³⁶ Jedoch gibt es auch im Kulturtourismus Haupt- und Nebensaison, auch wenn diese nicht so stark schwanken wie bei anderen Reisen. Dies bedeutet zum Nachteil der Arbeitnehmer in diesem Bereich, dass es sich bei den geschaffenen Arbeitsplätzen oft um Saisonarbeitsplätze oder geringfügige Beschäftigungen handelt.³⁷ Zu den weiteren wirtschaftlichen Auswirkungen zählen unter anderem die Imageverbesserung und die Steigerung des Bekanntheitsgrades der jeweiligen Destination.³⁸

2.5 Wettbewerb im Kulturtourismus

Die positive Entwicklung des Kulturtourismus bringt nicht nur positive Effekte mit sich. Durch die Entdeckung der Attraktivität dieses Sektors steigt die Anzahl der im Kulturtourismus tätigen Einrichtungen an und die Wettbewerbssituation verschärft sich. Es besteht ein Überangebot. Gerade in dieser Situation ist es besonders wichtig, sich als Anbieter im Kulturtourismus zu profilieren.³⁹ Besonders in den neunziger Jahren traten immer mehr Destinationen und Einzelanbieter in den kulturtouristischen Markt ein. Der Kulturtourismus bietet den Regionen vor allem dann eine gewisse Sicherheit, wenn es in anderen Branchen oder Bereichen der Wirtschaft bergab geht. In diesen Situationen wird der Kulturtourismus oft als Chance zum wirtschaftlichen Ausgleich angesehen, welcher nicht nur für Einkommen, sondern auch für die Schaffung neuer Arbeitsplätze und eine Imageverbesserung der Zielregion sorgt. Durch diese Erweiterung des kulturellen und kulturtouristischen Angebots entsteht eine verschärfte Wettbewerbssituation auf dem Markt.⁴⁰

Doch der Wettbewerb im Kulturtourismus entsteht nicht nur durch das Erscheinen neuer Anbieter von kulturellen Einrichtungen. Auch die Schaffung von Ersatzprodukten sorgt hier für steigenden Wettbewerbsdruck. Bei diesen Produkten geht es nicht wie bislang um Kultur selbst, sondern vor allem um erschaffene Konsum- und Erlebniswelten, welche sich primär auf die größere Zielgruppe innerhalb der Kulturtouristen – den „Auch-Kultur-Touristen“ – fokussiert. Zwar werden hier keine klassischen kulturellen Aufgaben übernommen und keine Kultur im ursprünglichen Sinne vermittelt, jedoch ist der Besucher verstärkt auf Erlebnis und Erfahrung aus, was bedeutet, dass diese

³⁶ vgl. Steinecke 1999, S. 16

³⁷ vgl. Steinecke 2007, S. 17

³⁸ vgl. ebenda

³⁹ vgl. Steinecke 1999, S. 17

⁴⁰ vgl. Steinecke 1999, S. 20-21

Angebote als Alternative zu Angeboten der klassischen Kultur für den Touristen durchaus in Frage kommen.⁴¹

2.6 Spannungsfeld Kultur und Tourismus

Im Kulturtourismus herrscht großer Wettbewerbsdruck, da viele Regionen den Eintritt in diesen touristischen Sektor als Chance für Einkommen, Schaffung von Arbeitsplätzen und Imageverbesserung sehen (vgl. Abschnitt 2.5). Doch dieser positiven Einstellung gegenüber dem Kulturtourismus stehen weitere Konsequenzen, welche sich aus der Nutzung kultureller Einrichtungen und kulturellen Erbes ergeben. Vor allem in den neunziger Jahren gab es immer wieder Beschränkungen bezüglich zulässiger Besucherzahlen, öffentlichen Zugängen und der Nutzung kultureller Einrichtungen. Durch die teilweise massenhaften Besichtigungen und Besuche der Touristen entsteht die Gefahr der Zerstörung des kulturellen Erbes vor allem dann, wenn der Besucherfokus verstärkt auf einem bestimmten kulturellen Objekt liegt. Des Weiteren beschwert sich die Bevölkerung über durch Touristen verursachten Müll, Lärm und Verkehrsprobleme. Folge dieser Beschwerden ist zum Beispiel die Reglementierung des Zugangs für Touristen durch Region und/ oder Kulturanbieter.⁴²

Die Reglementierung von kulturellen Attraktionen und Einrichtungen ist nur ein veranschaulichendes Beispiel des Konfliktpotenzials zwischen Kultur und Tourismus. Dadurch, dass kulturtouristische Einrichtungen auf die Wünsche der Besucher und Touristen eingehen müssen, um trotz starker Konkurrenz und wachsenden Wettbewerbs bestehen bleiben zu können, kann es immer wieder zu Konflikten unterschiedlichster Art zwischen Kultur und Religion und der Kommerzialisierung solcher kultureller bzw. religiöser Einrichtungen kommen. Aufgrund des begrenzten Umfangs dieser Arbeit wird an dieser Stelle nicht detailliert auf dieses Thema eingegangen, jedoch darauf hingewiesen, dass das bestehende Konfliktpotenzial nicht zu unterschätzen ist.

2.7 Entwicklungen, Trends und Potenziale

Nachdem die aktuelle Situation des Kulturtourismus bezüglich Wirtschaft, Zielgruppe, Konfliktpotenzial und Wettbewerb herausgearbeitet wurde, gilt es sich an dieser Stelle

⁴¹ vgl. Steinecke 1999, S. 23-25

⁴² vgl. Steinecke 1999, S. 21-23

mit den aktuellen und zukünftigen Trends, den Entwicklungen und den Potenzialen des Kulturtourismus zu beschäftigen.

Obwohl die Spaß- und Erlebnisgesellschaft (vgl. Abschnitt 3.4) noch immer als Zielgruppe auf dem kulturtouristischen Markt vertreten ist⁴³, findet ein eindeutiger Wandel von der Spaß- zur Sinngesellschaft statt.⁴⁴ Die Veränderung der Gesellschaft und somit auch der touristischen Nachfrager lässt sich sinngemäß an einem Übergang vom DESIRE-Modell zum RETURN-Modell verdeutlichen. Während das DESIRE-Modell sich auf Faktoren wie Design, Erlebnisse und Emotionen, Exklusivität und Angebotsmix konzentriert, kann das RETURN-Modell sowohl als Ergänzung, als auch als eine Art Gegenbewegung angesehen werden. Das RETURN-Modell bezieht sich auf das Thema Selbstfindung, welches in der Gesellschaft eine immer größere Rolle spielt. Durch die zunehmende Beschleunigung im Alltag, den Verlust vertrauter Strukturen, die Übersättigung an Medien und Technik, sowie ein Überangebot an Konsum und Freizeit und durch wachsende Komplexität, entstehen veränderte Freizeitbedürfnisse der Gesellschaft. Zu wichtigen Faktoren zählen an dieser Stelle Reduktion und Entschleunigung, Transzendenz und Ursprünglichkeit, sowie Relaxen, Wellness und Natur. Zu den wichtigsten Bestandteilen einer Reise oder gar eines Ausflugs gehören nun also nicht mehr rein die Erlebnisse und die daraus resultierenden Erfahrungen, sondern mit verstärkter Bedeutung die Selbstfindung und das Abschalten. Der wahrscheinlich größte Unterschied zwischen den beiden oben genannten Modellen ist das angestrebte Ergebnis der Konsumenten durch das in Anspruch nehmen der jeweiligen Angebote. Während das DESIRE-Modell eher auf kurzfristige Erholung und zeitlich begrenzte Emotionszustände und Erlebnisse aus ist, liegt der Fokus beim RETURN-Modell in Bedürfnissen, welche in der Regel tiefgründiger sind und daher auch nach dem Urlaub mit in den Alltag genommen werden.⁴⁵ Auch durch den in der Bundesrepublik Deutschland vorhandenen demografischen Wandel ist zu erwarten, dass die reine Spaß- und Erlebnisgesellschaft im Tourismus an Bedeutung verliert. Die Gesellschaft verwandelt sich verstärkt in eine Sinngesellschaft, für die unter anderem Wissen, Erfahrung und Kultur wichtigere Anhaltspunkte darstellen, als Spaß und zeitlich limitiertes Erlebnis.⁴⁶

Um den Unterschied beider Gesellschaftsformen und somit die Entwicklung von der Erlebnis- zur Sinngesellschaft zu verdeutlichen, können folgende Kriterien zur Beschreibung dienen.

⁴³ vgl. Kreilkamp 2013, S. 45

⁴⁴ vgl. Kreilkamp 2013, S. 37

⁴⁵ vgl. Leder 2013, S. 22-24

⁴⁶ vgl. Kreilkamp 2013, S. 38

Tabelle 1: Von der Erlebnis- zur Sinngesellschaft⁴⁷

Erlebnisgesellschaft	Sinngesellschaft
Extrovertiertheit (angesagt, cool und im Trend)	Geistiges, seelisches und körperliches Ich steht im Mittelpunkt
Extrem (immer mehr wollen)	Intimität i.S.v. Vertrautheit
Exotisch (auffällig und verrückt)	Intensiver Genuss
Eklektisch (eigene Regeln und Vorgaben)	Integriert, eigene Lebenskultur

Deutlich wird, dass die reine Erlebnisorientierung und somit der auf Erlebnis ausgerichtete Tourismus von dem Wunsch nach Selbstfindung, Ruhe, Ausgleich und persönlicher Weiterentwicklung abgelöst wird.⁴⁸ Statt Extrovertiertheit, dem Verlangen nach mehr, dem Bedürfnis aufzufallen und dem Leben nach eigenen Regeln und Vorgaben, stehen bei der Sinngesellschaft Ausgeglichenheit, Vertrautheit und Intimität, der intensive Genuss und die eigene Lebenskultur, also der eigene Lebensstil, im Vordergrund.

⁴⁷ Quelle: eigene Darstellung nach Romeiß-Stracke 2005, S. 127

⁴⁸ vgl. Kreilkamp 2013, S. 39

3 Erfolgsfaktoren im Kulturtourismus

Durch die steigenden Ansprüche der Kulturtouristen (vgl. Abschnitt 2.3) und die wachsende Konkurrenz in dieser Branche (vgl. Abschnitt 2.5), ist es besonders wichtig, sich als Kultureinrichtung nicht von der Konkurrenz vom Markt drängen zu lassen. Um sich in diesem gesättigten Markt, der sich von einem Verkäufermarkt zu einem Käufermarkt entwickelt hat⁴⁹, behaupten zu können, ist es empfehlenswert, bestimmte Erfolgsfaktoren und/ oder Erfolgsstrategien zu verfolgen bzw. zu berücksichtigen, welche in den letzten Jahren von verschiedenen Wissenschaftlern und Fachleuten aus dem thematisierten Bereichen entwickelt bzw. aufgezeigt wurden. Diese Strategien und Faktoren werden in diesem Kapitel erarbeitet, zusammengetragen und anschaulich gemacht.

Durch die Komplexität des Kulturtourismus als touristische Erscheinungsform werden die Erfolgsfaktoren auf drei verschiedene Arten bzw. in drei unterschiedlichen Ebenen dargestellt.

3.1 Managementstrategien im Kulturtourismus

Wer sich mit dem Thema Kulturtourismus auseinandersetzt, kommt um den Namen Albrecht Steinecke nicht herum. Der Professor beschäftigt sich seit 1997 unter anderem intensiv mit dem Phänomen des Kulturtourismus. Laut Steinecke lassen sich kulturelle Angebote und Einrichtungen durch fünf verschiedene Erfolgsstrategien zur Profilierung von Kultureinrichtungen durch das Prinzip des Begehrenskonsums ableiten, welche an dieser Stelle zusammengefasst und gegebenenfalls durch Beispiele weiter ausgeführt werden. Diese Strategien können sich ergänzen und/ oder kombiniert werden. Hier wird das Begehren des Besucher oder Touristen nach dem vorhandenen Angebot geweckt.⁵⁰

3.1.1 Thematisierungsstrategie

Die Thematisierungsstrategie ist unter den Kultureinrichtungen weit verbreitet, jedoch nicht für jede dieser Einrichtungen die geeignetste Profilierungsstrategie. Wie der Name schon andeutet, werden bei dieser Strategie bestimmte Themen hervorgehoben und intensiver behandelt. Als Thema eines Angebots – hierbei kann es sich um Muse-

⁴⁹ vgl. Heinze 1999, S. 6

⁵⁰ vgl. Steinecke 2007, S. 26-41

en, Ausstellungen, Veranstaltungen und weitere kulturelle Angebote handeln – kommen beispielsweise berühmte Personen aus Kultur und Geschichte in Frage.⁵¹ So fällt einem hier zum Beispiel das in der europäischen Kulturstadt Weimar gelegene Wohnhaus Goethes⁵² ein, als auch das Goethe-Nationalmuseum⁵³, welches sich in derselben Stadt vorfinden lässt. Des Weiteren lassen sich mit der Thematisierungsstrategie historische Ereignisse in den Mittelpunkt eines kulturellen Angebots stellen. In einem Interview mit Yvonne Wodzak von Public Marketing⁵⁴ weist Steinecke außerdem erneut auf die Bedeutung von sogenannten Themenstraßen hin. Durch diese Themenstraßen sollen bestimmte Orte oder Destinationen von einem anderen, neuen Blickwinkel aus betrachtet werden und somit sowohl für Touristen, als auch für Einheimische von Interesse sein. Als Beispiel nennt Steinecke in dem Interview die „Route der Industriekultur“ im Ruhrgebiet, welche mit rund 400 km Länge zahlreiche industriekulturelle Anhaltspunkte, wie zum Beispiel das Deutsche Bergbau-Museum, bietet.⁵⁵

3.1.2 Vernetzungsstrategie

Laut Becker/ Steinecke⁵⁶ muss auf das veränderte Nachfrage- und Konsumverhalten der Kulturtouristen mit sogenannten „Cross-over-Angeboten“⁵⁷ reagiert werden. Auf dieser Erkenntnis könnte die von Steinecke beschriebene Vernetzungsstrategie⁵⁸ basieren. Diese Strategie ermöglicht es den Kulturtouristen mehrere durch Vorteile für den Besucher verbundenen Dienstleistungen im kulturtouristischen Bereich in Anspruch zu nehmen und unterstützt so gleich mehrere Freizeit- und Kultureinrichtungen, indem durch die Teilnahme an den Kooperationen auf unterschiedliche Weise Aufmerksamkeit geschaffen wird. Diese Netzwerke werden auf nationaler, sowie auf internationaler Ebene geschaffen und bringen übergreifende Kommunikationsmaßnahmen und Werbemaßnahmen mit sich. Als wohl bekanntestes Beispiel dienen hier die sogenannten City Cards (auch Destination Cards genannt), welche dem Inhaber meist in Verbindung mit zeitlich begrenzter Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel, Ermäßigungen und vergünstigte Eintritte in zum Beispiel Freizeitparks oder Museen bieten. Die „Magic

⁵¹ vgl. Steinecke 2007, S. 27

⁵² siehe <http://www.klassik-stiftung.de/index.php?id=89>

⁵³ siehe <http://www.klassik-stiftung.de/einrichtungen/goethe-nationalmuseum/>

⁵⁴ vgl. Public Marketing November/Dezember 2009, S. 72

⁵⁵ siehe <http://www.route-industriekultur.de/route-industriekultur.html>

⁵⁶ vgl. Becker/ Steinecke 1997, S. 23

⁵⁷ siehe Becker/ Steinecke 1997, S. 23

⁵⁸ vgl. Steinecke 2007, S. 31-35

Cities Germany“⁵⁹ dienen hier als anschauliches Beispiel, in dem sich neun Großstädte Deutschlands zusammengeschlossen haben. Bei dieser Strategie ist es demnach besonders wichtig, dass mehrere Städte, Kultureinrichtungen und/ oder Destinationen zusammenarbeiten und sowohl logistische, als auch kommunikative Maßnahmen erarbeiten und sich somit ein möglichst weiträumiges, schlüssiges Netzwerk aufbauen und dieses, bzw. deren Angebote, gemeinsam vermarkten.⁶⁰

Diese Vernetzungen werden jedoch nicht nur durch die Zusammenarbeit von Destinationen und Einrichtungen erreicht. Von besonderer Bedeutung sind auch die bereits erwähnten Themenstraßen und Lehrpfade, welche nicht länger als fünf km sein sollten.⁶¹ Durch die Erstellung und den Ausbau von Lehrpfaden sollen mehrere Ziele erreicht werden. Der Besucher soll anfangen sich für das Thema zu interessieren und über kulturelle Zusammenhänge informiert werden. Des Weiteren wird die Sinnerschärfung der Pfadteilnehmer angestrebt und ihre aktive Mitarbeit gefördert.⁶²

Neben den Lehrpfaden können auch Themenstraßen und Ferienstraßen, welche in der Regel mit dem Auto zurückgelegt werden, als Instrumente der Vernetzungsstrategie genutzt werden. Durch diese Straßen werden die Besucher gezielt gelenkt und primäre touristische Attraktionen werden durch die Verknüpfung und Vermarktung anderer Anhaltspunkte entlastet. Bei den sogenannten Ferienstraßen handelt es sich in der Regel um Zusammenschlüsse unterschiedlicher Gemeinden unter einem bestimmten thematischen Schwerpunkt.⁶³

Ferienstraßen erfüllen im Gegensatz zu den Themenstraße folgende Kriterien:

- es besteht ein intensiver Bezug zur jeweiligen Region
- das Storytelling-Prinzip wird angewendet (das Thema wird an verschiedenen Stationen aufgegriffen und wiedergegeben)
- das Thema ist für die Teilnehmer erlebbar (Veranstaltungen, Führungen, etc.)⁶⁴

⁵⁹ siehe <http://www.magic-cities.com/>

⁶⁰ vgl. Steinecke 2007, S. 31-35

⁶¹ vgl. Steinecke 2007, S.33

⁶² vgl. Steinecke 2007, S. 33, Becker/ Steinecke/ Höcklin 1997, S. 200

⁶³ vgl. Steinecke 2007, S. 33-34

⁶⁴ vgl. Meyer-Cech 2003, S. 84

3.1.3 Limitierungsstrategie

Bei dieser Strategie wird das kulturtouristische Angebot zeitlich und/ oder räumlich limitiert. Eine zeitliche Limitierung kann zum Beispiel bei Ausstellungen vorgenommen werden. Diese zeitliche Begrenzung macht das Angebot für den Besucher attraktiver, denn er bekommt das Gefühl, etwas Einmaliges erleben zu können, was er in manchen Situationen einzig und allein bei genau diesem Besuch in dieser Stadt erleben kann. Die Angebote können jedoch auch räumlich limitiert werden. Hier gibt es zum Beispiel nur eine bestimmte Anzahl an Eintrittskarten für bestimmte Ausstellungen oder Shows. Eine Kombination der zeitlichen und der räumlichen Limitierung ist zum Beispiel bei Musikfestivals wiederzufinden, denn dieses findet oft nur wenige Tage im Jahr statt und verfügt über eine begrenzte Anzahl von zu verkaufenden Eintrittskarten. Mit der Limitierungsstrategie können sowohl der Umsatz pro Person, als auch die Bekanntheit und die Besucherzahlen kurzfristig gesteigert werden.⁶⁵

3.1.4 Filialisierungsstrategie

Um dem Besucher sowohl Produkttransparenz, als auch Produktsicherheit bieten zu können und somit der durch die vielen Angebote entstandenen Verunsicherung entgegenzuwirken, werden auch im Tourismus und im Kulturtourismus Marken geschaffen.⁶⁶ „*Ein konservatives Selbstverständnis der Institutionen, eine mangelnde Marktorientierung und ein hoher Finanzbedarf*“⁶⁷ sind jedoch Hindernisse, die viele Kultureinrichtungen nicht überwinden und die Filialisierungsstrategie daher nicht oder nicht erfolgreich anwenden. Als Vorreiter dieser Strategie können an dieser Stelle die Freizeitparks der Marke Disney mit unterschiedlichen Disney Parks und Resorts⁶⁸ genannt werden. Aber auch kulturelle Einrichtungen wie das Goethe-Institut⁶⁹ oder das Instituto Cervantes⁷⁰ verfolgen diese Strategie, indem sie Kulturinstitutionen an verschiedenen Orten unter dem gleichen Namen bzw. der gleichen Dachmarke betreiben. Im Dienstleistungs- und Konsumsektor wird diese Strategie bereits erfolgreich angewendet. Auch wenn dies für

⁶⁵ vgl. Steinecke 2007, S. 35-37

⁶⁶ vgl. Steinecke 2007, S. 37

⁶⁷ siehe Steinecke 2007, S. 37

⁶⁸ siehe <http://thewaltdisneycompany.com/disney-companies/parks-and-resorts>

⁶⁹ siehe <http://www.goethe.de/>

⁷⁰ siehe <http://www.cervantes.es/>

den Kulturbereich teilweise sehr umstritten ist, wird sie auch hier künftig an Bedeutung gewinnen.⁷¹

3.1.5 Qualitätsstrategie

Wie in anderen touristischen Unternehmen auch, ist es ebenfalls für kulturtouristische Einrichtungen von großer Bedeutung, seinen Besuchern qualitativ hochwertige Standards bieten zu können. Dieser Qualitätsanspruch lässt sich vor allem auf die breite internationale Reiseerfahrung und die daraus resultierenden Vergleichsmöglichkeiten der Kulturreisenden zurückführen.⁷² Sie stellen hohe Erwartungen an die Kulturanbieter. Um diesem Qualitätsanspruch gerecht zu werden (oder die Erwartungen im besten Fall sogar stets zu übertreffen) ist es von großer Bedeutung, Markt- und Besucherforschung zu betreiben und die Ergebnisse möglichst direkt strategisch in Produkt und Marketing einfließen zu lassen. Des Weiteren muss sichergestellt werden, dass die Mitarbeiter über ein fundiertes Fachwissen des jeweiligen Themenbereichs verfügen und qualitativ hochwertige Informationen an den Besucher weitergeben können. Regelmäßige Schulungen können dieses Qualitätsmerkmal verstärken und gewährleisten.⁷³ Für gute Qualität in einem Kulturunternehmen stehen außerdem die Präsenz bei branchenbezogenen Wettbewerben und der Erwerb von Preisen, sowie Akkreditierungen und Gütesiegel. Weitere positive Auswirkungen kann die Klassifikation von kulturellen Einrichtungen oder Destinationen haben, indem diese beispielsweise auf eine bestimmte Liste aufgenommen werden oder die Mitgliedschaft in einer Organisation nachweisen können.⁷⁴ Ein Beispiel für eine solche Liste bieten zum Beispiel die UNESCO-Welterbestätten.⁷⁵

3.2 Erfolgsfaktoren nach Einrichtungen

Generell kann bei der Betrachtung der Erfolgsfaktoren einzelner kulturtouristischer und kultureller Einrichtungen auf die oben genannten Erfolgs- bzw. Managementstrategien zurückgegriffen werden. Um jedoch näher auf die einzelnen touristischen Kulturträger einzugehen, werden in diesem Abschnitt spezifische Erfolgsfaktoren zu auserwählten Kultureinrichtungen im Tourismus herausgearbeitet.

⁷¹ vgl. Steinecke 2007, S. 38

⁷² vgl. ebenda

⁷³ vgl. Steinecke 2007, S. 39

⁷⁴ vgl. ebenda

⁷⁵ siehe <http://www.unesco-welterbe.de/de/unesco-welterbestaetten>

3.2.1 Museen und Ausstellungen

Museen müssen sich in ihrer Umgebung nicht nur mit anderen Museen in Konkurrenz sehen. Auch andere Kultur- und Freizeitanbieter können als Ausweichmöglichkeit für die potenziellen Museumsbesucher in Betracht kommen.⁷⁶

Um sich gegen die bestehende Konkurrenz durchsetzen zu können, ist es für Museen besonders wichtig, über ein Alleinstellungsmerkmal zu verfügen, um so die Aufmerksamkeit und das Interesse von Bevölkerung und Touristen auf sich zu ziehen. Neben einem langfristigen Museumsbestand und dauerhaften Ausstellungen und Sammlungen, können vor allem zeitlich begrenzte thematische Sonderausstellungen als Besuchermagnet auftreten. Jedes Museum – ob es sich dabei um regionale oder nationale bzw. internationale Museen handelt – sollte über besucherorientierte Öffnungszeiten, ein professionelles Qualitätsmanagement, kompetente und freundliche Mitarbeiter und eine ausreichende technische Grundausstattung verfügen. Besonders hervorheben lassen sich Museumsgebäude außerdem durch außergewöhnliche Architektur und einen einmaligen Baustil.⁷⁷

Eine weitere Hilfe zur erfolgreichen Profilierung auf dem kulturtouristischen Markt sind Kooperationen mit anderen touristischen und/ oder kulturellen Einrichtungen. Durch strategische Partnerschaften mit anderen Museen unterstützen sich Anbieter dieser Branche gegenseitig. Der Nachteil dieser Art von Kooperation liegt auf der Hand. Ein von mehreren Museen angebotener Museumspass mit Vergünstigungen ist nur für solche Besucher interessant, welche primär aus kulturellen Gründen reisen und spricht somit eine kleinere Zielgruppe an als Kooperationen, welche mit anderen Kultur- oder Freizeit Anbietern geschlossen werden und somit ebenfalls für die „Auch Kultur Touristen“ interessant sein könnte. Eine bessere Möglichkeit für die Museen ist demnach die Kooperation mit anderen kulturtouristischen Anbietern zum Beispiel unter einem gemeinsamen thematischen Schwerpunkt. Mit diesem Netzwerk können die Kulturanbieter eine breitere Zielgruppe, nämlich die der kulturinteressierten Touristen und Besucher („Auch-Kultur-Touristen“), ansprechen. Eine optimale strategische Kooperation können Museen mit großen touristischen Anbietern, wie der Hotellerie, Reiseveranstaltern oder sogar dem Einzelhandel eingehen.⁷⁸ Hier werden nicht nur „Kulturtouristen“, sondern auch die „Auch-Kultur-Touristen“ auf das Museum aufmerksam gemacht.

⁷⁶ vgl. Mandel 2008, S. 75

⁷⁷ vgl. Steinecke 2010, S. 99-102

⁷⁸ vgl. Hausmann 2010, S. 80

3.2.2 Burgen und Schlösser

Auch für historische Burgen und Schlösser gilt: Je vernetzter, desto besser. Kooperationen sind auch hier gefragt und können zum Beispiel mit mehreren Schlössern und/oder Burgen umgesetzt werden, welche sich beispielsweise durch Themen- oder Ferienstraßen (siehe 3.1.2) vernetzen. An dieser Stelle dient als veranschaulichendes Beispiel die „100 Schlösser Route“, welche mit dem Rad befahren wird und über 960 km Strecke mehr als 100 Schlösser, Burgen und andere kulturhistorische Gebäude miteinander verbindet.⁷⁹ Auch Burgen und Schlösser stehen unter einem hohen Wettbewerbsdruck und müssen sich von potenziellen Konkurrenten abgrenzen.

Als für den Besucher besonders interessant gelten nicht primär geschichtliche Daten und Fakten, sondern vielmehr möchten die Besucher in Form des Storytelling einzigartige Attraktionen und Geschichten erleben. Auf die Ansprüche der Erlebnisgesellschaft (siehe Abschnitt 3.4) muss auch bei historischen Schlössern und Burgen Rücksicht genommen werden. Jedoch ist es gleichzeitig genau für diese kulturtouristischen Einrichtungen wichtig, ebenfalls geschichtliche Informationen zu vermitteln und nicht bloß den Unterhaltungsansprüchen der Besucher gerecht zu werden.⁸⁰

Je nach Nutzung des Gebäudes (historische Besichtigungen, Hotel, Restaurant, Events, etc.) muss zielgruppenspezifisches Marketing betrieben werden. Weitere allgemeine Erfolgsfaktoren sind schwierig zu ermitteln, da die Ziele der jeweiligen Besitzer der Einrichtungen je nach Nutzung des Objektes variieren. Solange Schlösser und Burgen als kulturtouristische Ressourcen genutzt werden sollen, ist neben oben genannten Faktoren außerdem auf das Umfeld des Anwesens, sowie auf die Infrastruktur und den Zustand der gesamten Anlage zu achten. Besucher sollten das Objekt leicht erreichen und sich während ihres Aufenthaltes nicht durch naheliegende Autobahnen oder durch die historischen Türme schauenden Wolkenkratzer gestört oder abgelenkt fühlen.⁸¹

⁷⁹ siehe <http://www.muensterland-tourismus.de/5116/100-schloesser-route-radtour>

⁸⁰ vgl. Steinecke 2007, S. 68

⁸¹ vgl. Steinecke 2007, S. 72

3.2.3 Musicals und Theater

Für Musicals und Theater gelten im Kulturtourismus nicht (immer) die gleichen Voraussetzungen und Anforderungen. Um auf beide kulturtouristische Angebotsformen jedoch jeweils kurz einzugehen, werden diese in einem gemeinsamen Abschnitt behandelt.

Musicals sind als Attraktionspunkte für touristische Destinationen von großer Bedeutung. Als dauerhaft angelegte Attraktion ist es für ein Musical besonders wichtig, seine Besucher zu erreichen und anzusprechen und diese dazu zu bringen, oft auch aus anderen Orten kommend, das Musical zu besuchen. Dazu muss die Qualität des dem Zuschauer Gebotenen sehr hoch sein.⁸² Im Gegensatz zu dauerhaften Musicals haben sich saisonale Musicals, welche beispielsweise nur zur Wintersaison aufgeführt werden, nicht etablieren können.⁸³ Um als Musicalanbieter erfolgreich in einer Stadt oder einer Destination auftreten zu können, ist es demnach unter anderem besonders wichtig, das Musical ohne zeitliche saisonale Unterbrechungen anzubieten und die erwartete, gute Qualität bieten zu können.

Als Theaterbetrieb sieht man sich unter anderem aufgrund der sich verändernden Nachfrage der kulturinteressierten Besucher und Touristen (vgl. 3.4) vor einer besonderen Schwierigkeit. Mit einem „*Spagat zwischen künstlerisch-inhaltlichen Zielsetzungen und den Anforderungen einer betriebswirtschaftlich ausgerichteten Führung des Theaterbetriebes*“⁸⁴ sieht sich die Theaterbranche sowohl gegenüber seiner kulturellen Aufgaben dazu verpflichtet, als auch in der Notwendigkeit, publikumsansprechendes Kulturmanagement und -marketing zu betreiben, da die finanziellen Mittel, welche Theatern generell zur Verfügung stehen, immer geringer werden und der Wettbewerb gleichzeitig größer wird.⁸⁵ Vom Theatermanagement wird deshalb erwartet, dauerhafte Wettbewerbsvorteile und Alleinstellungsmerkmale zu schaffen, um sich gegenüber der starken Konkurrenz durchsetzen zu können. Diese Wettbewerbsvorteile helfen der kulturellen Einrichtung, nämlich dem Theater, finanzielle Unterstützung zu erhalten, denn wenn das Besucheraufkommen groß ist, ist dementsprechend auch die Destination selbst daran interessiert, dass das Theater weiterhin als kulturell wertvoller Anbieter auf dem Markt auftreten kann. Durch die Wettbewerbsvorteile sollte bestenfalls eine Favorisierung der Besucher bezüglich der Ausweichmöglichkeiten, wie zum Beispiel andere Theater in der Nähe, aber auch andere kulturelle Einrichtungen, wie Museen

⁸² vgl. Schmude/ Namberger 2013, S. 255

⁸³ vgl. ebenda, S. 262

⁸⁴ siehe Hausmann 2011, S. 217

⁸⁵ vgl. Hausmann 2011, S. 217

oder gar Freizeit- oder Themenparks, erreicht werden. Um diese Favorisierung der Besucher zu erreichen, muss das Theater durch besondere Ressourcen, zu denen auch Kooperationen mit anderen Einrichtungen gehören, sowie durch besondere Fähigkeiten, einen Besuchervorteil bieten können, welcher für den Besucher von Bedeutung ist und somit die Bedürfnisse des Besuchers erfüllt. Die Besuchervorteile können jedoch nicht ohne Weiteres vom Management diskutiert, beschlossen und vermarktet werden. Sie müssen vom Besucher wahrgenommen und vor allem geglaubt werden, also authentisch sein.⁸⁶

3.2.4 Parks und Gärten

Park- und Gartenanlagen gehören zum kulturellen Erbe einer Destination.⁸⁷ Sie können dauerhaft oder zeitlich begrenzt als Hauptattraktion oder als zusätzliches Angebot einer Region dienen.⁸⁸ Um einen Garten oder Park als kulturtouristische Einrichtung erfolgreich profilieren zu können, ist es von großer Bedeutung, sich den Ruf einer Sehenswürdigkeit zu erarbeiten bzw. diesen zu besitzen. Um die unkomplizierte Erreichbarkeit der Anlage zu gewähren, sind ein touristisches Umfeld und eine gut ausgebauten Infrastruktur der Region Voraussetzung.⁸⁹

Gärten können ihre potenziellen Besucher in Form von Gartenschauen oder Gartenerlebniswelten vor allem durch die Limitierungsstrategie ansprechen, indem nämlich bestimmte Ausstellungen oder Projekte zeitlich begrenzt angeboten werden.⁹⁰ Historische, kulturelle und moderne Garten- und Parkanlagen sollen für die Besucher primär gemäß der aktuellen Trendentwicklung im Tourismus hin zu Entschleunigung, Wohlbefinden und Selbstfindung (vgl. Abschnitt 2.7), eine Ruhezone zum Zurückziehen und Entspannen darstellen.⁹¹ Eine besondere Form dieser kulturtouristischen Sparte stellen die Kurparks dar, welche als Rückzugsräume gelten und gleichzeitig von Kunst und Kultur geprägt sein sollen.⁹² So unkompliziert sich diese Funktionen und Aufgaben der Gärten, nämlich Ruhe, Entspannung und Rückzug anhören, so kompliziert und aufwendig ist meist auch deren Pflege. Diese muss regelmäßig und gewissenhaft stattfinden, um die Anlage gepflegt und somit attraktiv zu halten. Auch wenn

⁸⁶ vgl. Hausmann 2005, S. 23-25

⁸⁷ vgl. Steinecke 2007, S. 64

⁸⁸ vgl. Brittner-Widmann 2013, S. 247

⁸⁹ vgl. Steinecke 2007, S. 65

⁹⁰ vgl. ebenda, S. 66; Brittner-Widmann 2013, S. 249-250

⁹¹ vgl. Brittner-Widmann 2013, S. 253

⁹² vgl. ebenda, S. 251

hohe Besucherzahlen von den Anbietern in der Regel selbstverständlich begrüßt werden, besteht durch die massenhaften Besichtigungen von Gärten und Parks im Gegenzug immer die Gefahr, dass ungewollte oder gar durch Vandalismus verursachte Beschädigungen als Folge auftreten. Einen weiteren Konfliktpunkt stellen oft auch die Aspekte Ruhe und Entspannung gegenüber hoher Besucherzahlen dar. Durch zahlreiche unterschiedliche Besucher und Touristen, sowie durch Rundgänge und Besucherführungen, kann es vorkommen, dass die eigentliche Funktion dieser Einrichtungen an Wert verliert und der Erholungssuchende durch andere Touristen und Besucher gestört wird.⁹³ Aus diesem Grund sollten „die Sicherung und die nachhaltige Nutzung der natürlichen und kulturellen Ressourcen“⁹⁴ die primären Ziele des zuständigen Managements darstellen. Eine gezielte Besucherlenkung ist demnach besonders wichtig, um die Fokussierung auf einen bestimmten favorisierten Punkt innerhalb des Gartens oder des Parks, und somit eine ungleiche Besucherverteilung, zu vermeiden.⁹⁵

Als zu empfehlende Managementstrategie (vgl. Abschnitt 3.1) ist an dieser Stelle besonders die Thematisierungsstrategie (vgl. Abschnitt 3.1.1) hervorzuheben. Bei der Anwendung dieser Strategie auf Gärten und Parks ist darauf zu achten, dass das Thema, bzw. der thematische Schwerpunkt und der Inhalt, in Bezug zu den Veranstaltungsorten steht, da durch diese Strategie sonst schnell der kulturelle Aspekt untergehen kann.⁹⁶

Vor allem bei kleinen oder unbekannten Anlagen ist die Anwendung der Vernetzungsstrategie (vgl. Abschnitt 3.1.2) sinnvoll, um durch strategische Partnerschaften an Bekanntheit zu gewinnen.

Wenn zusätzliche Einnahmen oder eine Steigerung des Bekanntheitsgrades Ziele der Gartenanlagen sind, erscheint hier, wie auch bei anderen kulturellen Einrichtungen, eine Verfolgung der Limitierungsstrategie (vgl. Abschnitt 3.1.3) sinnvoll. Die Limitierungsstrategie kann für eine höhere Attraktivität in dem Segment der Gärten und Parks sinnvoll mit einer Thematisierungsstrategie kombiniert werden. Als besonders praktische Marketinginstrumente haben sich vor allem die Events und Veranstaltungen

⁹³ vgl. Steinecke 2007, S. 98

⁹⁴ siehe Steinecke 2007, S. 98

⁹⁵ vgl. Steinecke 2007, S. 98

⁹⁶ vgl. Steinecke 2007, S. 101

erwiesen, welche aufgrund der meist großflächigen Gärten und Parks gut umgesetzt werden und viel Aufmerksamkeit schaffen können.⁹⁷

3.2.5 Kirchen und Klöster

Kirchen und Klöster sind zweifelsfrei wichtige Bestandteile von Kultur, Religion und Destinationen. Dadurch sind sie auch für den Kulturtourismus als kulturtouristisches Angebot von Bedeutung. Hinter Kirchen und Klöstern verbirgt sich viel Geschichte und Kunst, weshalb diese durchaus vielfältige touristische Potenziale aufweisen. Vor allem durch ihre oft einmalige Architektur und die bedeutungsvolle Ausstattung, werden Kirchen und Klöster sowohl von Tagesausflüglern, als auch von Touristen besucht und bestaunt.⁹⁸ Um sich auf dem von Wettbewerb gekennzeichneten kulturtouristischen Markt etablieren zu können, müssen von Marketing und Management sowohl die Bedürfnisse der Besucher und deren erlebnisorientierte Interessen, als auch die kulturelle und religiöse Funktion der Kirchen, berücksichtigt werden.⁹⁹ Kirchenmanagement allein reicht jedoch nicht aus, um den Erwartungen an diese Einrichtungen gerecht zu werden. Hier geht es vor allem um Kirchensteuerung, welche vor allem vor der Herausforderung der sinnvollen Verteilung von Ressourcen und finanziellen Mittel, als auch der optimalen Vermarktung von kirchlichen Produkten steht.¹⁰⁰

Um erfolgreich als Anbieter im Kulturtourismus auftreten zu können, ist es für Kirchen und Klöster von besonderer Bedeutung, die Bedürfnisse der Besucher, zum Beispiel in Form von Besichtigungen und Führungen über Konzerte bis zum Verkauf von kirchlichen Produkten, zu befriedigen.¹⁰¹ Als eine häufig angewandte Managementstrategie gilt hier vor allem die Vernetzungsstrategie (vgl. Abschnitt 3.1.2), welche oft in Form von Themenstraßen, die mehrere Kirchen und Klöster miteinander verbinden, ihre Anwendung findet. Durch die Einführung und Vermarktung dieser Themenstraßen erreichen die an dieser Kooperation teilnehmenden Kirchen und Klöster eine Verteilung der Besucher auf die jeweiligen Einrichtungen, sowie eine Steigerung des Bekanntheitsgrades. Voraussetzung an der Teilnahme bzw. der Durchführung von Management-

⁹⁷ vgl. Steinecke 2007, S. 99-100

⁹⁸ vgl. Steinecke 2007, S. 104-105

⁹⁹ vgl. ebenda, S. 114-115

¹⁰⁰ vgl. Kunz 2006, S. 30

¹⁰¹ vgl. Steinecke 2007, S. 114

und Marketingstrategie und überhaupt der touristischen Nutzung von Kirchen und Klöstern, ist der Zugang dieser Einrichtungen für die Öffentlichkeit.¹⁰²

Seit den neunziger Jahren öffnen die Klöster ihre Türen vermehrt für den Übernachtungstourismus. Durch den Wunsch der Besucher, das traditionelle Leben im Kloster näher kennen zu lernen und hautnah miterleben zu dürfen, haben die betroffenen Einrichtungen die Möglichkeit, ihren Bekanntheitsgrad zu steigern, indem sie den Zugang zu ihren Räumen in touristischer Form anbieten. Dass diese Art von Tourismus den Klöstern unter anderem als zusätzliche Einnahmequelle dient, liegt auf der Hand.¹⁰³

Auch für Kirchen und Klöster ist es demnach wichtig, die Bedürfnisse der Besucher zu berücksichtigen. Besondere Bedeutung liegt hier jedoch auch auf dem kulturellen und religiösen Aspekt, welcher durch eine Besucherorientierung der Kirchen auf keinen Fall vernachlässigt werden oder gar verloren gehen darf.

3.3 Erfolgsfaktoren im kulturorientierten Städtetourismus

In Abschnitt 2.2.3 wird bereits auf den Kulturtourismus in Städten eingegangen. Auf dieser Abgrenzungsbasis zum Kulturtourismus in anderen Räumen – wie zum Beispiel dem ländlichen Kulturtourismus – können bestimmte Erfolgsfaktoren für den kulturorientierten Städtetourismus herausgearbeitet werden. Als städtische kulturtouristische Destination muss man den Touristen vor allem Vielfalt und eine breite Angebotspalette bieten können, sodass die Touristen die Möglichkeit haben, sich ihr Programm während des Aufenthaltes aus einer großen Auswahl heraus selbst zusammen zu stellen.¹⁰⁴ Laut DTV (2006) sind die vier wichtigsten Attraktivitätsfaktoren für private Städtereisen kulturbezogen.¹⁰⁵

¹⁰² vgl. Steinecke 2007, S. 114-116

¹⁰³ vgl. Steinecke 2007, S. 120

¹⁰⁴ vgl. Heinze 1999, S. 19/20 und Steinecke 2007, S. 200

¹⁰⁵ vgl. DTV 2006, S. 49

Tabelle 2: Attraktivitätsfaktoren für private Städtereisen¹⁰⁶

Attraktivitätsfaktor	Alle Befragten in %
Kulturelles Angebot/ kulturelle Vielfalt	67
Interessante Sehenswürdigkeiten	55
Historische Altstadt/ Bausubstanz	32
Stadtbild/ schöne Architektur	23

Das kulturelle Angebot ist somit der wichtigste Attraktivitätsfaktor für private Städtereisen. Außerdem erwarten mit 55% mehr als die Hälfte der Befragten interessante Sehenswürdigkeiten in der Destination. Für die Stadt ist es erforderlich über professionelles und kundenorientiertes Destinationsmanagement zu verfügen, um all diesen Anforderungen gerecht zu werden und die touristischen Potenziale der Stadt auszuschöpfen und erfolgreich am Markt bestehen zu können.¹⁰⁷

In kulturtouristischen Destinationen ist es von großer Bedeutung, langfristige gemeinsame Strategien zwischen Kultur und Tourismus zu erarbeiten und diese in Form eines harmonischen Auftretens an der Öffentlichkeit nach außen zu tragen, denn nur so können positive wirtschaftliche Effekte erzielt und ein einheitliches Image geschaffen werden.¹⁰⁸

Durch bereits genannte Vernetzungsstrategien (vgl. Abschnitt 3.1.2) zwischen den kulturtouristischen Anbietern in einer Destination, kann diese Destination als Reiseziel durch kombinierte Angebote der kulturtouristischen Einrichtungen für den Gast attraktiver wirken. Da die Gäste wie bereits erwähnt möglichst selbst über den Ablauf und die Inhalte ihrer Reise bestimmen wollen und dabei viel Auswahl erwarten, hat das Destinationsmanagement nicht immer direkten Einfluss auf die Attraktivität einer Destination. Jedoch können die Kulturanbieter von der Destination unter anderem natürlich finanziell unterstützt werden.

¹⁰⁶ Quelle: eigene Darstellung nach DTV 2006, S. 49

¹⁰⁷ vgl. Steinecke 2007, S. 193

¹⁰⁸ vgl. DTV 2006, S. 60

3.4 Erfolgsfaktor Erlebnis

Durch die steigenden Ansprüche der Kulturtouristen (vgl. Abschnitt 2.3) und ein verändertes Nutzungs- und Konsumverhalten der deutschen Bevölkerung, verändert sich unter anderem in einem gewissen Maße auch der Begriff der Kultur. Wenn einst ausschließlich die klassische Hochkultur als Kultur verstanden wurde, so gilt es heute seitens der Touristen und Besucher immer mehr, in Kultur auch etwas zu erleben. Hierbei kommt es vor allem auf die aktive Ansprache und Einbeziehung der Besucher an.¹⁰⁹ Der Besucher soll also nicht nur Besucher und Betrachter, sondern möglichst aktiver Bestandteil der Attraktion sein, indem er sich selbstständig an etwas beteiligen kann. Mit der reinen Einbindung der Besucher ist es jedoch noch nicht getan. Um als erlebnisorientiert ausgerichtete kulturtouristische Einrichtung erfolgreich auf dem Markt agieren zu können, ist es außerdem notwendig, das Angebot stets zu erneuern und dem Touristen oder Besucher somit einen Grund zur Wiederkehr zu geben. Wer zum Beispiel einmal in einem Erlebnispark war, kehrt mit einer höheren Wahrscheinlichkeit ein weiteres Mal zurück, wenn der Anbieter sein Angebot erneuert bzw. erweitert hat und dem Kunden somit erneut etwas bisher nicht Erlebtes bieten kann.¹¹⁰

Kulturtouristische Destinationen oder Veranstalter kultureller Reisen stehen nicht nur vor der Aufgabe sich aufgrund der breiten Angebotspalette klar zu positionieren. Gar sollen diese sich bestenfalls nicht spezialisieren, sondern ein vielfältiges Programm aus unterschiedlichen Erlebnissen und Aktivitäten zusammenstellen. Der Kulturlauber erwartet während seines Aufenthaltes nicht bloß einen einzigartigen erlebnisorientierten Ausflug, sondern ein Bündel verschiedenster Aktivitäten. Selbstverständlich geht es hier nicht darum, dem Kulturtouristen ein Erlebnis nach dem anderen anzubieten oder zu verkaufen, sondern einen auf die Destination abgestimmten Mix, der den individuellen Ansprüchen des Reisenden entspricht, zu erstellen und anzubieten. Nicht von geringer Bedeutung ist dabei das hohe Qualitätsniveau, welches durch die Bündelung vieler verschiedener Angebote nicht verloren gehen darf.¹¹¹

*„Das Leben soll interessant, faszinierend und aufregend sein oder vielleicht auch friedvoll, erheiternd, kontemplativ, aber auf keinen Fall ereignislos, arm an Höhepunkten, langweilig“*¹¹². Bereits 1994 erkennt Schulze, dass das Erlebnis im Leben der deutschen Bevölkerung eine große Rolle spielt. Wenn man Kulturtourismus also erfolgreich

¹⁰⁹ vgl. Kagermeier 2013, S. 1

¹¹⁰ vgl. Kagermeier 2013, S. 4

¹¹¹ vgl. Kagermeier 2013, S. 9

¹¹² siehe Schulze 1994, S. 28

und zufriedenstellend betreiben möchte, darf der Aspekt des Erlebens, des Entdeckens und der Gefühlsentwicklung nicht fehlen.

Das Erlebnis spielt im Kulturtourismus also eine große Rolle. Die Erlebnisanbieter müssen sich möglichst genau auf die Besucher einstellen, um ihre Erwartungen nicht zu enttäuschen. Jedoch ist auch zu bedenken, dass nicht das Erlebnis direkt als Produkt an den Konsumenten gebracht werden kann. Es werden lediglich „*die Zutaten für das Erlebnis*“¹¹³ angeboten und verkauft bzw. gekauft. Aufgrund dieser Tatsache liegt die Zufriedenheit der Besucher nicht nur in den Händen der Anbieter. Der Besucher muss mit den „Zutaten“ richtig umgehen, um die maximale Erlebniserfahrung aus dem Angebot herauszuholen.¹¹⁴

Erlebnistourismus und Kulturtourismus können jedoch nicht gleichgesetzt werden. So hat Heinze (1999) folgende Aspekte zusammengefasst, welche in den erlebnistouristischen Bereich des Kulturtourismus übernommen werden können bzw. sollen und welche Gefahren bei der Zusammenführung von Erlebnis und Kultur entstehen können.

Gemeinsame Ansätze im Erlebnistourismus und der Integration von Erlebnissen in den Kulturtourismus sind demnach folgende:

- Ungezwungener Umgang mit Kultur
- Verknüpfung verschiedener kultureller Bereiche
- Erstellung gruppenspezifischer Angebote
- Aktives und selbstständiges Verhalten der Erlebniskonsumenten

Als mögliche Gefahrenzonen im Bereich des erlebnisorientierten Kulturtourismus gelten folgende Aspekte:

- Urlaubsangebote werden pädagogisiert
- Das Erlebnis wird zur reinen Animation und die Urlauber zu reinen Konsumenten

¹¹³ siehe Heinze 1999, S. 3

¹¹⁴ vgl. Heinze 1999, S. 2-5

- Massentourismus durch das „wahl- und niveaulose Bedienen von Sensationsbedürfnissen“¹¹⁵
- Erlebnis durch Extremsportarten durch extreme Begeisterung Einzelner (und somit das Abkommen vom Thema Kultur)¹¹⁶

Bei der Integration des Erlebnisfaktors in kulturtouristische Angebote und Reisen muss also stets darauf geachtet werden, den Aspekt der Kultur nicht aus dem Auge zu lassen und den kulturellen Pflichten weiterhin nachzugehen.

¹¹⁵ siehe Heinze 1999, S. 5

¹¹⁶ vgl. Heinze 1999, S. 5

4 Ansatzpunkte für eine Untersuchung auf die Anwendung der Erfolgsfaktoren im Kulturtourismus am Beispiel auserwählter kulturtouristischer Anbieter in der Stadt Konstanz

Um die in Kapitel 3 erarbeiteten Erfolgsfaktoren anhand praktischer Beispiele zu veranschaulichen und gegebenenfalls auch zu belegen und dieses Beispiel gleichzeitig auf die Anwendung bzw. die Berücksichtigung dieser Erfolgsfaktoren zu untersuchen, werden in diesem Kapitel ausgewählte kulturtouristische Anbieter der Stadt Konstanz bezüglich ihres Angebotes und ihres Marktauftritts genauer betrachtet. Zunächst sollen allgemeine Informationen über die Stadt und ihr kulturtouristisches Angebot eine Übersicht der touristischen Situation in Konstanz verschaffen. Im Anschluss werden auserwählte kulturelle und kulturtouristische Einrichtungen und Anbieter auf die Anwendung der vorab erarbeiteten Erfolgsfaktoren untersucht. Diese Analysen sind als Veranschaulichung der oben erarbeiteten und dargestellten Erfolgsfaktoren und Managementstrategien anzusehen und dienen als Anhaltspunkt für weiterführende Untersuchungen auf die Anwendung der Erfolgsfaktoren im Kulturtourismus der Stadt Konstanz.

4.1 Allgemeine Informationen über die Stadt Konstanz und ihr touristisches Angebot

Im Jahr 2012 zählt das Hauptamt Statistik und Steuerungsunterstützung Konstanz¹¹⁷ 82.655 Wohnberechtigte in der Stadt. Im Jahr 2010 finden widmen sich unter den 4.127 gezählten Betrieben der Stadt 393 dem Gastgewerbe. 48 Beherbergungsbetriebe (ohne Camping), 2.725 Betten und 578.060 Übernachtungen werden im Jahr 2012 gezählt. Im Vergleich zum Jahr 2007 haben sich diese Zahlen positiv entwickelt, denn bei gleichbleibender Anzahl der Beherbergungsbetriebe, sind sowohl die Zahl der Betten, als auch die Zahl der Übernachtungen deutlich gestiegen. Den folgenden Angaben

¹¹⁷ siehe <http://www.konstanz.de/rathaus/00749/01594/>

zu Folge ist trotz gleichbleibender Anzahl der Beherbergungsbetriebe eine durchaus positive Entwicklung in dem Zeitraum 2007 bis 2012 zu verzeichnen.¹¹⁸

Tabelle 3: Entwicklung Hotellerie und sonstige Betriebe 2007/ 2012¹¹⁹

Kennzahlen (ohne Cam- ping)	2007	2012
Beherbergungsbetriebe	48	48
Betten	2.433	2.725
Übernachtungen	461.038	578.060

Die Stadt Konstanz verfügt über ein breites kulturtouristisches Angebot und verzeichnet unter anderem in ihrem Kulturzentrum am Münster in dem Zeitraum 2007 bis 2012 eine positive Entwicklung der Besucherzahlen, welche von 215.514 Besuchern in 2007 auf 296.640 Besucher in 2012 gestiegen sind.¹²⁰ An dieser Nachfrage sind vier städtische Institutionen beteiligt, welche kulturelle Veranstaltungen im Kulturzentrum am Münster durchführen.¹²¹ Neben dem Kulturzentrum am Münster werden die kulturellen Interessen außerdem vom Kulturzentrum K9 e.V.¹²² und dem Kulturladen e.V.¹²³ vertreten.

Unter den fünf in einer Statistik der Stadt festgehaltenen Museen in Konstanz, konnte bloß das Rosgartenmuseum, welches seinen thematischen Schwerpunkt auf Kunst, Geschichte und Kultur der Bodenseeregion gesetzt hat, im Jahr 2012 mehr Besucher zählen als im Jahr 2007.¹²⁴ Die Wessenberg-Galerie, das Naturmuseum, das Hus-

¹¹⁸ siehe <http://www.konstanz.de/rathaus/00749/01594/04879/index.html> - Konstanz in Zahlen 2013

¹¹⁹ Quelle: eigene Darstellung nach Hauptamt Statistik und Steuerungsunterstützung Konstanz

¹²⁰ siehe Konstanz in Zahlen 2013

¹²¹ siehe <http://www.konstanz.de/kulturzentrum/01646/index.html> zu näheren Informationen zu den Institutionen

¹²² siehe <http://www.k9-kulturzentrum.de/>

¹²³ siehe <http://www.kulturladen.de/>

¹²⁴ Diese positive Entwicklung ließ sich trotz Umbau und Schließung von Januar bis März 2012 verzeichnen.

Museum, sowie das Archäologisches Landesmuseum Baden-Württemberg haben dagegen im Jahr 2012 teilweise deutlich weniger Besucher gezählt, als im Jahr 2007.¹²⁵

Neben den Museen bietet Konstanz seinen kulturinteressierten Besuchern und Einwohnern die Sudwestdeutsche Philharmonie, welche im Zeitraum von 2007 bis 2012 wiederum positive Entwicklungen bezüglich der Besucherzahlen, sowie der Anzahl der aufgeführten Konzerte verzeichnet hat. Das Stadttheater Konstanz hingegen zählt trotz steigender Anzahl an Vorstellungen und Veranstaltungen, weniger Besucher.¹²⁶ Neben diesen kulturellen Angeboten stehen den Gästen in Konstanz sieben Bäder zur Verfügung, welche für Freizeitspaß und Entspannung sorgen.

Die Infrastruktur der Stadt wurde in den letzten Jahren durch eine Erweiterung des Straßennetzes, sowie der Radwege weiter ausgebaut. Wie die Mehrzahl anderer touristischer Städte auch, bietet ebenfalls Konstanz seinen Besuchern verschiedene Stadtrundführungen an, welche vor allem über 2.000 Jahre Zeitgeschichte der historischen Stadt vermitteln sollen. Als beliebtes Ausflugsziel erwähnenswert, bietet auch die Insel Mainau, welche zur Stadt Konstanz gehört und in der Regel problemlos von der Stadt aus erreichbar ist, ein breites kulturelles Freizeitangebot.

4.2 Kulturtouristisches Angebot der Stadt und Ansätze für eine Untersuchung auf die Anwendung der kulturtouristischen Erfolgsfaktoren

Um die Stadt Konstanz und viel mehr die in Konstanz vorhandenen Kulturangebote und die kulturtouristischen Einrichtungen bezüglich vorangehend erarbeiteter und dargestellter Erfolgsfaktoren für den Kulturtourismus genauer anzuschauen, werden an dieser Stelle der „Gästepass“, die „Bodensee-Erlebniskarte“ und einzelne auserwählte kulturelle Angebote der Stadt genauer betrachtet. Diese Betrachtung dient als Anregung bzw. Basis für eine weiterführende detaillierte Untersuchung auf die Anwendung der Erfolgsfaktoren der einzelnen Einrichtungen und Angebote der Stadt Konstanz. Aufgrund des eingeschränkten Umfangs dieser Arbeit ist eine detaillierte Untersuchung an dieser Stelle nicht möglich.

¹²⁵ vgl. Konstanz in Zahlen 2013, S. 18

¹²⁶ vgl. Konstanz in Zahlen 2013, S. 18

4.2.1 Gästepass und Bodensee-Erlebniskarte

Wer als Tourist nach Konstanz kommt, länger als eine Nacht bleibt und älter als 16 Jahre ist, der zahlt in Konstanz in der Regel zwei Euro Kurtaxe pro Tag. Bei Bezahlung in der Beherbergungsstätte bekommt der Gast einen Bodensee-Gästepass, mit dem der Besucher kostenfrei so oft er möchte und während seiner gesamten Aufenthaltsdauer mit dem Bus innerhalb Konstanz fahren darf. Außerdem, so heißt es auf der Homepage der Tourist-Information Konstanz GmbH¹²⁷, bekommen die Gäste mit diesem Gästepass ermäßigte Eintritte in verschiedene touristische Einrichtungen. Eine Liste dieser Einrichtungen ist leider nicht öffentlich zugänglich und auch die Tourist-Information Konstanz GmbH kann auf Nachfrage keine weiteren Auskünfte geben. Transparenz ist hier also nur bedingt gegeben, jedoch auch nicht zwingend notwendig, da dieser Gästepass nicht käuflich erworben, sondern als Zusatzleistung an die Gäste herausgegeben wird.

Die Bodensee-Erlebniskarte hingehen kann je nach Bedarf vom Besucher für drei, sieben oder 14 Tage erworben werden. Teil dieser strategischen Vernetzung stellt zum Beispiel das Rosgartenmuseum in Konstanz dar. Insgesamt sind über die Bodensee-Erlebniskarte um die 170 Ausflugsziele miteinander vernetzt, in denen den Besucher ermäßigte oder freie Eintritte erwarten. Der Besucher kann je nach seinen Interessen zwischen drei Varianten der Bodensee-Erlebniskarte wählen und sie somit seinen individuellen Bedürfnissen anpassen. Auch die Nutzung bestimmter Schiffe auf dem Bodensee ist in einigen Varianten der Bodensee-Erlebniskarte bereits enthalten.¹²⁸

Durch diese zwei strategischen Vernetzungen – den Gästepass und die Bodensee-Erlebniskarte – wird der Besucher auf mehrere Attraktionen in Konstanz, aber auch in anderen Destinationen der Bodensee-Region aufmerksam gemacht. Vor allem die Anbieter, welche Vergünstigungen durch den Gästepass anbieten, den die Gäste bereits beim Bezahlen der Kurtaxe ohne weitere Kosten bekommen, sprechen durch diese Zusammenarbeit eine breite Gruppe an Touristen an, welche auf kulturelle und touristische Attraktionen aufmerksam werden, auch wenn sie nicht primär aus kulturellen Motiven reisen. Auf diese Weise können auch andere Touristengruppen zu „Auch-Kultur-Touristen“ werden, nämlich dann, wenn sie kulturtouristische Angebote während ihres Aufenthaltes in Anspruch nehmen.

¹²⁷ vgl. <http://www.konstanz-tourismus.de/uebernachten/kurtaxe-gaestepass.html>

¹²⁸ vgl. <http://www.bodensee.eu/#!/BodenseeErlebniskarte/index.htm>

Auch für die einzelnen Kulturanbieter ist die Teilnahme an diesen Zusammenschlüssen eine Möglichkeit, durch die Vernetzungsstrategie und die Kooperation mit anderen touristischen und kulturellen Einrichtungen, sowohl das Image zu verbessern, als auch den Bekanntheitsgrad und die Besucherzahlen zu steigern (vgl. Abschnitt 2.1.3).

4.2.2 Das Rosgartenmuseum

Das Rosgartenmuseum in Konstanz verfügt mit seiner zentralen Lage in der Altstadt und der direkten Nähe zum Bahnhof der Stadt über sehr gute infrastrukturelle Voraussetzungen. Auch Parkplätze sind durch zwei Parkhäuser in unmittelbarer Nähe zu finden. Eine gute Verkehrsanbindung bzw. Erreichbarkeit des Museums ist an dieser Stelle demnach gegeben. Seit dem Jahr 2003 ist das Museum außerdem rollstuhlge- reicht und somit barrierefrei und auch für Menschen mit Rollstuhl problemlos zu besu- chen. Das Museum verfügt über dauerhafte Ausstellungen mit Sammlungen aus Kunst, Kultur und Geschichte der Region. Neben diesem dauerhaften Angebot werden im Rosgartenmuseum regelmäßig Sonderausstellungen organisiert. Im Jahr 2014 warten auf den Besucher eine neue, längerfristig angedachte Ausstellung, welche unter dem Titel „Konstanz um 1414 – Städtischer Alltag zur Zeit des Konzils“ und die zeitlich be- grenzte Ausstellung „Die Grenze im Krieg – Der Erste Weltkrieg am Bodensee“. Beide Ausstellungen laufen demnach unter einem ganz spezifischen Thema, welches dem Besucher auf verschiedene Arten vermittelt werden soll.¹²⁹ Anlass dieser Ausstellungen ist das Konziljubiläum, welches von 2014 bis 2018 in Konstanz gefeiert wird (vgl. Ab- schnitt 4.2.4).

Erstere Ausstellung soll den Besuchern vor allem nahe bringen, wie die Menschen in Konstanz vor 600 Jahren gelebt haben und wie die Reichsstadt damals aussah. Die Thematisierungsstrategie wird hier bis zu einem zur Ausstellung angebotenen Bilder- und Lesebuch unter einem bestimmten Motto verfolgt. Durch dreidimensionale Effekte werden dem Besucher bei dieser Ausstellung historische Informationen mit Hilfe mo- derner Technik vermittelt. Die zeitlich begrenzte Ausstellung, welche vom 18. Juli bis zum 30. Dezember 2014 im Rosgartenmuseum präsentiert wird, dient dazu, durch die zeitliche Limitierung vor allem Aufmerksamkeit und Besucherzahlen zu erhöhen. Hier wird die Limitierungsstrategie in Kombination mit der Thematisierungsstrategie ver- wendet. Das Prinzip des Storytelling findet während dieser Sonderausstellung in Form

¹²⁹ vgl. <http://www.konstanz.de/rosgartenmuseum/01293/index.html>

von erzählten und erzählenden Lebensgeschichten seine Anwendung. An dieser Stelle wird dem Besucher ein emotionales Erlebnis geboten, indem er sich mit den erzählenden Persönlichkeiten identifizieren kann. Die Ausstellung wird unter der Zusammenarbeit mit Partnern im In- und Ausland organisiert und bietet darüber hinaus ein zur Ausstellung erscheinendes Buch, welches von Autoren des Bodenseeraums verfasst wird.¹³⁰

In beiden oben genannten Ausstellungen stellt das Museum eine enge Verbindung mit der Stadt Konstanz und ihrer Kultur und Geschichte her. Da das Museum durch die Bodensee-Erlebniskarte mit zahlreichen anderen touristischen und kulturellen Anbietern der Stadt vernetzt ist, wird die Vernetzungsstrategie an dieser Stelle sinnvoll angewendet, denn der Inhaber dieser Karte erhält im Rosgartenmuseum freien Eintritt und wird so verstärkt auf das Museum aufmerksam. Die steigenden Besucherzahlen (siehe Abschnitt 4.1) bestätigen eine erfolgreiche Anwendung der genannten Strategien und sprechen für eine gutes Qualitätsmanagement innerhalb des Museums. Besonders hervorgehoben werden kann an dieser Stelle auch die angewandte Thematisierungsstrategie bezüglich des Konziljubiläums und der sich darauf beziehenden Ausstellung. An dieser Stelle hat das Rosgartenmuseum optimal auf das Jubiläum reagiert und verschafft sich bereits durch die Vermarktung dieses Jubiläums in der Stadt Konstanz hohe Aufmerksamkeit.

4.2.3 Das Stadttheater Konstanz

Das Stadttheater Konstanz hat in dem Spieljahr 2011/12, trotz einer höheren Anzahl von Aufführungen in der Saison, deutlich weniger Besucher verzeichnen können, als in dem Spieljahr 2006/07. Die Zahl der Besucher in der Spielzeit ist in diesem Zeitraum von 112.507 auf 102.135 gesunken.¹³¹ Trotz gleicher Anzahl an Neuinszenierungen und steigender Anzahl an Aufführungen konnte das Stadttheater die Besucher also scheinbar nicht gleichermaßen von sich überzeugen wie im Spieljahr 2006/07. Das Stadttheater Konstanz bietet seinen Gästen einen Mehrwert, indem es neben dem Schauspielhaus auch ein Junges Theater in die Einrichtungen integriert hat. Hier werden Jugendliche und Kinder also separat und daher verstärkter angesprochen.¹³² Dieses Junge Theater könnte das Stadttheater Konstanz als dauerhaften

¹³⁰ vgl. <http://www.konstanz.de/rosgartenmuseum/01293/index.html>

¹³¹ vgl. Konstanz in Zahlen 2013, S. 20

¹³² vgl. http://www.theaterkonstanz.de/tkn/junges_theater

Wettbewerbsvorteil intensiver ausbauen und es zielgruppengerecht verstärkt vermarkten. Eine zielgruppengerechte Ansprache und Inszenierung könnte hier auch die jüngere Generation der „Auch-Kultur-Touristen“ in Konstanz zu einem Theaterbesuch überzeugen. Dass das Stadttheater Konstanz mit 400 Jahren die älteste Bühne Deutschlands ist, welche dauerhaft bespielt wurde, kann vor allem unter den Kulturtouristen im engeren Sinne als ein wohl glaubwürdiger Besuchervorteil wahrgenommen werden, da es somit nicht nur um Theater, Kultur und Unterhaltung, sondern gar um ein Stück Geschichte handelt.

Für seine Besucher pflegt das Theater unter anderem Kooperationen mit dem Theater St. Gallen. Bei gemeinsamen Autorenwettbewerben werden dem Besucher anhand kurzer szenischer Lesungen die fünf besten Einsendungen vorgestellt. Dabei können diese ihre Stimme abgeben und entscheiden, welches der Stücke sie in der neuen Spielzeit als Uraufführung sehen möchten.¹³³ Dieses Mitentscheidungsrecht bezieht die Besucher aktiv in die Programmplanung ein und lässt eine enge Verbindung zwischen Theater und Besucher entstehen.

In einer weiterführenden Untersuchung der Anwendung der Erfolgsfaktoren des Stadttheater Konstanz ist es zu empfehlen, sich auf Kooperationen mit anderen kulturellen Einrichtungen und der Vermarktung des Wettbewerbsvorteils und der Alleinstellungsmerkmale zu konzentrieren, da diese eine genaue Betrachtung des Theaters und der Konkurrenz voraussetzt. Die Verfolgung der Qualitätsstrategie im Stadttheater Konstanz kann ebenfalls nur durch intensivere und zeitaufwendigere Untersuchungen, als sie im Rahmen dieser Arbeit vorgesehen sind, dargestellt werden.

4.2.4 Das Konziljubiläum

Das Konziljubiläum wird von 2014 bis 2018 fünf Jahre lang unter dem Motto „Europa zu Gast“ in der Stadt Konstanz gefeiert. In diesen fünf Jahren wird die Stadt von themenspezifischen Erlebnisangeboten, Festen, Musik, Theater und Literatur, Kunst und Ausstellungen, sowie Tagungen, Gottesdienste, Vorträge und Diskussionen geprägt sein. In jedem dieser fünf Jahre stehen eine bestimmte Persönlichkeit aus der Konzilzeit und ein zusammenhängendes Thema, welches sowohl damals aktuell war, als auch heute noch präsent ist, im Mittelpunkt. Folgende Darstellung soll den Aufbau dieser fünf Jubiläumjahre, sowie deren Themen, verdeutlichen.

¹³³ nach Aussagen der Marketing und Öffentlichkeitsarbeit des Stadttheater Konstanz

Tabelle 4: Übersicht der Themenjahre anlässlich des Konstanzer Konziljubiläums¹³⁴

Jahr	Persönlichkeit	Thema	Themen/ Ziele	Umsetzung
2014	König Sigismund	Jahr der europäischen Begegnungen	Konstanz als Ort europäischen Austauschs Verhältnis zwischen Kirche und Staat, Politik und Glauben	Konzilfestspiele Landesausstellung zur Eröffnung Vorträge Weitere Ausstellungen und Veranstaltungen
2015	Jan Hus	Jahr der Gerechtigkeit	Anregung zur Auseinandersetzung mit Toleranz, anderen Glaubensformen, Werten und ihrem Wandel	Neukonzeption der Dauerausstellung im Hus-Haus Gedenkveranstaltungen
2016	Imperia	Lebendiges Mittelalter	Mittelalterlicher Alltag	Erlebnisorientierte Veranstaltungen für Erwachsene, Kinder und Jugendliche
2017	Papst Martin V.	Jahr der Religionen	Interreligiöser Dialog innerhalb Europas	Großes Bürgerfest
2018	Oswald von Wolkenstein	Jahr der Kultur	Europäischer Kulturaustausch Spannungsfeld zwischen christlicher und weltlicher Literatur	Zur Zeit keine detaillierten Informationen verfügbar

¹³⁴ Quelle: eigene Darstellung nach Informationen der „Konzilstadt Konstanz“, Januar 2014

Diese fünf Jahre Jubiläum setzen mit ihrem Programm und ihren Planungen der Konzilstadt Konstanz viele der oben genannten Erfolgsfaktoren strategisch ein. Dadurch, dass jedes der aufgezählten Jahre durch eine bestimmte Person verkörpert wird und ein mit dieser Person in Verbindung stehendes, damals sowie heute aktuelles Thema verkörpert wird, ergibt sich für die Stadt Konstanz und die kulturtouristischen Einrichtungen in der Region die Möglichkeit, vor allem durch Anwendung der Thematisierungsstrategie, der Vernetzungsstrategie und der Limitierungsstrategie, Aufmerksamkeit erregende und zielgruppengerechte Angebote zu konzipieren, zu vermarkten und anzubieten. Den Anbietern bieten diese Jubiläumsjahre optimale Voraussetzungen, durch strategisch erarbeitete Angebote die Besucherzahlen zu steigern, sowie das Image zu verbessern.

Als Beispiel für diese optimale Nutzung der vorhandenen Möglichkeiten steht hier unter anderem das bereits genannte Rosgartenmuseum mit der von April 2014 bis Dezember 2015 stattfindenden Ausstellung „Lebenswelten zur Konzilzeit. Konstanz um 1414.“¹³⁵, welche sich optimal in das bereits „gemachte Bett“, nämlich das fünfjährige Jubiläum, niederlassen kann. Das Interesse für das Thema wird hier also nicht nur durch Öffentlichkeitsarbeit des Museums selbst geweckt, sondern durch eine Vielzahl von Anbietern und natürlich der Stadt Konstanz und der Konzilstadt Konstanz, welche für die Organisation der Jubiläumsjahre verantwortlich ist. Auch das Stadttheater Konstanz beteiligt sich an dem Jubiläum, indem es Ende Juni bis Ende Juli 2014 im Rahmen der Konzilfestspiele auf dem Münsterplatz Inszenierungen unter dem Namen „Konstanz am Meer. Ein Himmelstheater.“ vorführen wird. Das Archäologische Landesmuseum wird von November 2013 bis Februar 2015 eine besonders ausgefallene Ausstellung anbieten. „Voll bis unters Dach. Konstanz und sein Konzil.“¹³⁶ ist eine Playmobilausstellung, die vermutlich vor allem die jüngeren Besucher ansprechen und historische, sowie kulturelle und politische Aspekte des Themas veranschaulicht darstellen soll.

4.3 Handlungsempfehlungen

Vor allem den kulturorientierten Anbietern in Konstanz ist nach vorangegangenen Erkenntnissen und Darstellungen zu empfehlen, die kommenden fünf Jahre in Konstanz

¹³⁵ vgl. <http://www.konstanz.de/rosgartenmuseum/01293/index.html>

¹³⁶ vgl. <http://www.konstanz.alm-bw.de/index.php?id=279>

zum eigenen Vorteil zu nutzen und die bestehende Aufmerksamkeit, welche die Öffentlichkeit auf die Stadt richtet, als Chance zu sehen, den Bekanntheitsgrad der eigenen Einrichtung zu steigern. Die fünf Themenjahre, welche für den Zeitraum 2014 bis 2018 in Konstanz geplant sind und umgesetzt werden, bieten für den Großteil der kulturtouristischen Anbieter die Möglichkeit, speziell durch die Themenstrategie und das Aufgreifen der bereits durch das Jubiläum durch die Konzilstadt Konstanz selbst vermarkteten Themen, sich in das bereits vorhandene Konzept zu integrieren und sich durch themenaufgreifende Aktionen, Ausstellungen oder Veranstaltungen Aufmerksamkeit zu verschaffen und Kooperationen einzugehen.

5 Fazit

Anfangs wurde in dieser Arbeit die Frage gestellt, welche Erfolgsfaktoren sich aus den aktuellen Entwicklungen im Kulturtourismus ergeben und welche Möglichkeiten sich der Stadt Konstanz und kulturtouristischen Anbietern der Region zur Anwendung dieser Faktoren bieten. Zur Beantwortung dieser Frage wurde das Thema Kulturtourismus genauer betrachtet, bevor Erfolgsfaktoren für den Kulturtourismus herausgearbeitet wurden. Anschließend wurden auserwählte Angebote der Stadt Konstanz auf die Anwendung dieser Erfolgsfaktoren untersucht. Besonders auffällig bei einer Auseinandersetzung mit dem Thema Kulturtourismus ist, dass es eindeutige Definitionsschwierigkeiten in mehreren Bereichen dieses touristischen Sektors gibt. Beim Kulturtourismus handelt es sich um ein komplexes Phänomen, welches auf unterschiedlichen Ebenen und aus unterschiedlichen Sichtweisen betrachtet werden kann. Es gibt bestimmte Strategien, welche kulturtouristische Anbieter verfolgen können, jedoch können für den Erfolg im Kulturtourismus keine für alle Einrichtungen geltenden Erfolgsfaktoren erarbeitet werden. Die Stadt Konstanz dient als gutes Beispiel dafür, dass eine Stadt und ihre kulturtouristischen Anbieter unter einem bestimmten Motto und durch die Anwendung unterschiedlicher Erfolgsstrategien ein einheitliches Bild der Destination schaffen können. Nach einer intensiven Auseinandersetzung mit dem Thema und der Betrachtung des Kulturtourismus in der Stadt Konstanz, zeigen sich die Vernetzungsstrategie und die Themenstrategie als besonders wichtige und oft umsetzbare Erfolgsfaktoren im Kulturtourismus. Für viele kulturtouristische Einrichtungen ist es daher empfehlenswert, sich besonders an diesen zwei Strategien zu orientieren. Besonders interessant ist außerdem der Wandel von einer sogenannten Spaß- und Erlebnisgesellschaft zu einer sich nach Ruhe, Entspannung und Ausgeglichenheit sehenden Sinngesellschaft.

Literaturverzeichnis

ADAC Reise-Monitor: Trendforschung im Reisemarkt 2013. ADAC Verlag Anzeigenmarketing. München 2013.

BECKER, Christoph: Kulturtourismus: Eine Einführung. In: BECKER/ STEINECKE (Hrsg.): Kulturtourismus in Europa: Wachstum ohne Grenzen?. Trier 1993.

BRITTNER-WIDMANN, Anja: Die Nutzung von Gärten im Spiegel der Zeit – eine Zeitreise durch die architektonische Gestaltung und touristische Nutzung von Gärten und Parkanlagen. In: QUACK/ KLEMM (Hrsg.): Kulturtourismus zu Beginn des 21. Jahrhunderts. München 2013.

DATZER, Robert: Handbuch Kulturtourismus in Sachsen-Anhalt. Tourismus Studien. Sachsen-Anhalt. Magdeburg, Potsdam, Köln 2006.

EDER, Walter: Wissenschaftliche Reiseleitung und Kulturtourismus. In: BECKER/ STEINECKE (Hrsg.): Kulturtourismus in Europa: Wachstum ohne Grenzen?. Trier 1993.

GLOGNER, Patrick/ FÖHL, Patrick S.: Das Kulturpublikum: Fragestellungen und Befunde der empirischen Forschung. Wiesbaden 2010.

HAUSMANN, Andrea: Theater-Management: Grundlagen, Methoden und Praxisbeispiele. Stuttgart 2005.

HAUSMANN, Andrea: Kultur und Tourismus – Marketingimplikationen. In: JOHN/ SCHILD/ HIEKE (Hrsg.): Museen und Tourismus. Wie man Tourismusmarketing wirkungsvoll in die Museumsarbeit integriert. Bielefeld 2010.

HAUSMANN, Andrea: Theatermarketing. In: KLEIN (Hrsg.): Kompendium Kulturmarketing. Handbuch für Studium und Praxis. München 2011.

HEINZE, Thomas: Kulturtourismus. Grundlagen, Trend und Fallstudien. München 1999.

KAGERMEIER, Andreas: Auf dem Weg zum Erlebnis 2.0. Das Weiterwirken der Erlebniswelten zu Beginn des 21. Jahrhunderts. – In: QUACK/ KLEMM (Hrsg.): Kulturtourismus zu Beginn des 21. Jahrhunderts, München 2013.

KREILKAMP, Edgar: Von der Erlebnis- zur Sinngesellschaft – Konsequenzen für die touristische Angebotsgestaltung. In: QUACK/ KLEMM (Hrsg.): Kulturtourismus zu Beginn des 21. Jahrhunderts. München 2013.

KUNZ, Ralph: Grenzen der Vermarktung – Marketing zwischen Ökonomisierung und Gemeindeaufbau. In: KUNZ/FAMOS (Hrsg.): Kirche und Marketing: Beiträge zu einer Verhältnisbestimmung. Zürich 2006.

LOHMANN, Martin: Kulturtouristen oder die touristische Nachfrage nach Kulturangeboten. – In: HEINZE (Hrsg.): Kulturtourismus. Grundlagen, Trend und Fallstudien. München 1999.

MANDEL, Birgit: Kontemplativer Museumstempel, Bildungsstätte und populäres Entertainment-Center. Ansprüche an das Museum und (neue) Strategien der Museumsvermittlung. In: JOHN/ DAUSCHEK (Hrsg.): Museen neu denken: Perspektiven der Kulturvermittlung und Zielgruppenarbeit. Bielefeld 2008.

MASCHKE, Joachim et. al.: Die Bedeutung des Kulturtourismus für städtische Destinationen. In: HEINZE (Hrsg.): Kulturtourismus. Grundlagen, Trends und Fallstudien. München 1999.

MEYER-CECH, Kim.: Themenstraßen als regionale Kooperationen und Mittel zur touristischen Entwicklung – fünf österreichische Beispiele. Wien 2003.

SCHMUDE, Jürgen/ NAMBERGER, Jürgen: Musicals als tourismuswissenschaftlicher Forschungsgegenstand: Grundsätzliche Überlegungen und Marktsituation in Deutschland im Jahr 2012. In: QUACK/ KLEMM (Hrsg.): Kulturtourismus zu Beginn des 21. Jahrhunderts, München 2013.

SCHULZE, Gerhard: Warenwelt und Marketing im kulturellen Wandel. In: HEINZE (Hrsg.): KulturManagement. Professionalisierung kommunaler Kulturarbeit. Opladen 1994.

STEINECKE, Albrecht: Perspektiven des Kulturtourismus: Wettbewerbsdruck - Profilierung – Inszenierung. In: HEINZE (Hrsg.): Kulturtourismus. Grundlagen, Trend und Fallstudien. München 1999.

STEINECKE, Albrecht: Kulturtourismus in der Erlebnisgesellschaft: Trends – Strategien – Erfolgsfaktoren. – In: Geographie u. Schule, 24/135, S. 10-14. Soest 2002.

STEINECKE, Albrecht: Kulturtourismus. Marktstudien, Fallstudien, Perspektiven. München 2007.

STEINECKE, Albrecht: Kulturtourismus: Marktstrukturen – Wettbewerbssituation – Erfolgsfaktoren. In: LAUTERBACH (Hrsg.): Auf den Spuren der Touristen: Perspektiven für ein bedeutsames Handlungsfeld. Würzburg 2010.

Internetquellen

Datzer, Robert: Kulturtourismus in Sachsen-Anhalt. Tourismus-Studien Sachsen-Anhalt 23. URL: http://www.sachsen-anhalt.de/fileadmin/Elementbibliothek/Bibliothek_Politik_und_Verwaltung/Bibliothek_Wirtschaftsministerium/Dokumente_MW/reisen_und_erholen/Kulturtourismus_Tourismusstudien.pdf [Stand: 27.01.2014]

Deutscher Tourismus Verband e.V.: Städte- und Kulturtourismus in Deutschland. URL: http://www.deuschertourismusverband.de/fileadmin/Mediendatenbank/PDFs/Staedtestudie_Langfassung.pdf [Stand: 27.01.2014]

Konzilstadt Konstanz: Eigene Homepage. URL: <http://www.konstanzer-konzil.de> [Stand: 27.01.2014]

Magic Cities Germany e.V.: Eigene Homepage. URL: <http://www.magic-cities.com> [Stand: 27.01.2014]

Münsterland e.V.: 100 Schlösser Route. URL: <http://www.muensterland-tourismus.de/5116/100-schloesser-route-radtour> [Stand: 27.01.2014]

Public Marketing: Ausgabe November/ Dezember 2009. URL: http://www.publicmarketing.eu/_data/PublicMarketing0509-LeseprobePortraet.pdf [Stand: 27.01.2014]

Romeiß-Stracke, Felizitas: Was kommt nach der Spaßgesellschaft?. Herausgegeben von der Kulturpolitischen Gesellschaft 2005. URL: <http://www.kupoge.de/kongress/2005/dokumentation/romeiss-stracke.pdf> [Stand: 27.01.2014]

Rosgartenmuseum: Ausstellungen 2014. URL: <http://www.konstanz.de/rosgartenmuseum/01293/index.html> [Stand: 27.01.2014]

Stadt Konstanz: Konstanz in Zahlen 2013. URL: <http://www.konstanz.de/rathaus/00749/01594/04879/index.html> [Stand: 27.01.2014]

UNESCO-Welterbestätten Deutschland e.V.: Eigene Homepage. URL: <http://www.unesco-welterbe.de/de/unesco-welterbestaetten> [Stand: 27.01.2014]

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Vorname Nachname